

**EXPECTATIVAS DE SERVICIO EN LA VENTA Y POST-VENTA DE LA  
TARJETA ÉXITO EN BOGOTÁ.**

**MISAEAL ALFONSO REYES GARCÍA**

**JULIETH ANGÉLICA CUAO MARTÍNEZ**

**ESCUELA COLOMBIANA DE CARRERAS INDUSTRIALES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**MERCADEO Y PUBLICIDAD**

**BOGOTÁ, D.C.**

**2013**

**EXPECTATIVAS DE SERVICIO EN LA VENTA Y POST-VENTA DE LA  
TARJETA ÉXITO EN BOGOTÁ.**

**MISAEAL ALFONSO REYES GARCÍA**

**JULIETH ANGÉLICA CUAO MARTÍNEZ**

**Proyecto de Investigación**

**Richard Orlando Buitrago Reyes**

**Doctorado in Business Administration A.I.U**

**ESCUELA COLOMBIANA DE CARRERAS INDUSTRIALES**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**MERCADEO Y PUBLICIDAD**

**BOGOTÁ D.C.**

**2013**

## **DEDICATORIA**

Dedicamos esta tesis de grado en especial a Dios, por regalarnos vida y salud para poder realizarla, a nuestros padres, hermanos y demás familiares que estuvieron dándonos su apoyo de manera permanente y desinteresada para poder culminar una importante etapa de nuestras vidas como lo es la consecución de nuestro título universitario.

***Los autores***

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	6
1 TITULO DE LA INVESTIGACIÓN .....	9
2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	9
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	9
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	11
3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	11
3.1 Objetivo General .....	11
3.2 Objetivos Específicos.....	11
4 JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
4.1 JUSTIFICACIÓN.....	12
4.2 DELIMITACIÓN.....	13
5 MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	14
5.1 MARCO TEÓRICO.....	14
5.2 MARCO CONCEPTUAL .....	16
5.2.1 <i>Retail</i> .....	16
5.2.2 Canales de distribución .....	20
5.2.3 Decisiones para diseñar un canal un canal de distribución .....	21
5.2.4 <i>Intermediarios del canal de distribución</i> .....	22
5.2.5 Éxito: Detallista.....	24
5.2.6 Sistema de Distribución Éxito S.A.....	24
5.2.7 Punto de venta.....	26
5.2.8 Tarjeta de crédito.....	26
5.3 MARCO LEGAL .....	27
5.4 MARCO HISTÓRICO .....	28
5.4.1 <i>Situación Actual</i> .....	33
5.4.2 <i>Canales habilitados para la atención y realización de operaciones por parte del consumidor financiero</i> .....	36
5.4.3 <i>Centros de atención tarjeta éxito:</i> .....	36
5.4.4 Requisitos para la adquisición de la tarjeta .....	43
5.4.5 Proceso de Venta .....	44

5.4.6	Convenios .....	50
5.4.7	Puntos éxito.....	52
5.4.9	Competencia .....	54
5.4.10	Cuota de manejo de las tarjetas de crédito propias .....	59
6	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	60
6.1	Método y técnicas para la recolección de la información .....	60
7	DISEÑO METODOLÓGICO.....	62
7.1	Fuentes para la obtención de información .....	63
7.1.1	Fuentes Primarias.....	63
7.1.2	Fuentes Secundarias.....	64
7.1.3	Demográficos .....	64
7.2	Psicográficos.....	64
7.4	Conductuales.....	64
7.5	Estilo de vida .....	65
7.5.1	Instrumento de recolección de datos encuesta cliente incógnito .....	65
7.5.2	ficha técnica de las encuestas .....	65
7.5.3	Conclusiones del resultados del instrumento aplicado .....	70
7.5.4	En general.....	83
8	RECURSOS .....	99
9	CRONOGRAMA.....	100
10	ANEXOS .....	101

## ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

ÍNDICE DE TABLAS			
N°	NOMBRE	Fuente	Pág.
1	Tarifas aplicables para la tarjeta éxito origen, básica y tradicional	<a href="http://www.tarjetaexito.com.co/">http://www.tarjetaexito.com.co/</a>	33
2	Tarifas aplicables para la tarjeta éxito Dúo	<a href="http://www.tarjetaexito.com.co/">http://www.tarjetaexito.com.co/</a>	34
3	Operaciones Habilitadas por cada canal de Distribución	<a href="http://www.tarjetaexito.com.co/">http://www.tarjetaexito.com.co/</a>	38
4	Debilidades y fortalezas de los canales	Autores del proyecto	41
5	Puntos del Éxito a nivel Bogotá	<a href="http://www.tarjetaexito.com.co/">http://www.tarjetaexito.com.co/</a>	46
6	Negocios asociados	<a href="http://www.tarjetaexito.com.co/">http://www.tarjetaexito.com.co/</a>	50
7	Comparativo de tasas y cuota de manejo	Autores del proyecto	58
8	Cuotas de manejo de Tarjetas propias a Marzo de 2012	<a href="http://www.finanzaspersonales.com">http://www.finanzaspersonales.com</a>	59
9	Diseño Metodológico	Autores del proyecto	61
10	Perfil del encuestado	Autores del proyecto	63
11	Recursos del proyecto	Autores del proyecto	84
12	Oportunidades y debilidades competencia	Autores del proyecto	85
13	DOFA de la tarjeta éxito	Autores del proyecto	86
14	Fortalezas de la tarjeta éxito (FI)	Autores del proyecto	87
15	Debilidades de la tarjeta éxito (FI)	Autores del proyecto	87
16	Oportunidades de la tarjeta éxito (FE)	Autores del proyecto	88
17	Amenazas de la tarjeta éxito (FE)	Autores del proyecto	88
18	Propuesta “Club Éxito”	Autores del proyecto	90

## INDICE DE FIGURAS

N°	NOMBRE	Fuente	Pág.
1	Tarjeta Éxito	www.exito.com.co	7
2	Fotografía éxito Álamos	Los autores del proyecto	12
3	Fotografía Punto de atención Tarjeta éxito en Álamos	Los autores del proyecto	13
4	Estructura del canal:	Franco E. Fernandez	22
5	Composición accionaria tarjeta Tuya	Los autores del proyecto	29
6	Canal de distribución Chat Éxito	www.exito.com.co	37
7	Ciclo del servicio	Los autores del proyecto	44
8	Diagrama de flujo del proceso de venta tarjeta éxito	Los autores del proyecto	45
9	Fotografía Puntos Éxito Chapinero	Los autores del proyecto	51
10	beneficios Tricolor	biblioteca de Java Script	52
11	Almacén Jumbo Hayuelos Occidente de Bogotá	Diario La República	54
12	Tarjeta Carrefour	<a href="http://www.carrefour.com.co">http://www.carrefour.com.co</a>	56
13	Tarjeta Codensa.	<a href="http://www.creditofacilcodensa.com">http://www.creditofacilcodensa.com</a>	57
14	Localización	Los autores del proyecto	68
15	Vías de acceso	Los autores del proyecto	69
16	Disponibilidad de parqueo	Los autores del proyecto	69
17	Visualización	Los autores del proyecto	70
18	Orden	Los autores del proyecto	70
19	Distribución	Los autores del proyecto	71
20	Iluminación	Los autores del proyecto	71
21	Muebles	Los autores del proyecto	72
22	Material publicitario	Los autores del proyecto	73
23	Información comercial	Los autores del proyecto	74
24	Visualización	Los autores del proyecto	75
25	Tiempo de espera	Los autores del proyecto	75
26	Tiempo de decisión	Los autores del proyecto	76
27	Conocimiento del funcionario	Los autores del proyecto	77
28	Necesidades	Los autores del proyecto	77
29	Línea de crédito	Los autores del proyecto	78
30	Tiempo de entrega	Los autores del proyecto	79
31	Sugerencias	Los autores del proyecto	80
32	Realización de las encuestas	Los autores del proyecto	82

## INTRODUCCIÓN

El presente documento narra cómo se lleva a cabo el proceso de venta y posventa de la tarjeta de crédito éxito en Bogotá, que ofrece a los bogotanos la adquisición rápida y fácil de productos y servicios de la cadena de almacenes éxito y de otros establecimientos con los cuales tienen convenio, y en el sitio web [www.exito.com](http://www.exito.com).

“La tarjeta éxito funciona a través de la Compañía de Financiamiento TUYA S.A, (en 1971 fue creada por colmex, en 1980 fue adquirida por sufinanciamiento, y en el 2003 por Bancolombia S.A) y están avalados por la Superintendencia Financiera para operar.”<sup>1</sup>

La competencia directa de la tarjeta éxito en Bogotá, es la tarjeta CODENSA, aunque esta no pertenece al sector retail, la promesa de servicio para los usuarios y las condiciones para su adquisición son similares. Y en cuanto al sector retail su mayor competencia está representada por la tarjeta de crédito Carrefour actualmente Jumbo.



Figura. 1: Tarjeta Éxito Fuente: [www.tarjetaexico.com.co](http://www.tarjetaexico.com.co)

Es importante no solo la incorporación de nuevos clientes, y fidelizar los ya existentes, sin embargo en un entorno altamente competitivo en el cual se desenvuelve la tarjeta de crédito éxito la diferenciación es por facilidad de acceso y se convierte en una estrategia fundamental para lograr el objetivo de hacer atractivo el uso de esta herramienta crediticia.

---

<sup>1</sup>Almacenes Éxito, Información Corporativa TUYA SA, Junio 20 de 2012. Disponible en: <http://www.tarjetaexito.com.co/docs/Historia.pdf>



## **1 TITULO DE LA INVESTIGACIÓN**

Expectativas de servicio en la venta y post-venta de la tarjeta éxito en Bogotá.

## **2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

En la actualidad, las tarjetas de crédito se han convertido en un producto casi indispensable para el manejo de todo tipo de operaciones comerciales. El “plástico” como algunos lo llaman ya no es un símbolo de status social o económico, sino un eficaz sustituto del tradicional “dinero en efectivo”.

“Las tarjetas de crédito permiten la realización de todo tipo de transacción comercial o adquisición de bienes o servicios tanto a nivel nacional como internacional”, explicó Cristian Sandoval, Vice presidente de mercadeo Hispano de National City Corporation, una de las corporaciones financieras más grandes de Estados Unidos”<sup>2</sup>.

Es por esta razón que las empresas de Bogotá que ofrecen a los consumidores este tipo de productos y cuya actividad económica no es siempre la de servicios financieros, deben establecer unas pautas y unas estrategias donde la prelación sea la satisfacción del cliente, de esta manera ellos prefieran sus productos.

Existen en el mercado infinidad de ofertas en materia de tarjetas de crédito, pero como determinan los usuarios cual es la mejor opción que satisfaga en un 100% sus necesidades, siendo que la gran parte de la población bogotana que utiliza este servicio tiene un desconocimiento en cuanto a la equivalencia de las tasas de interés y los términos y condiciones de las mismas.

---

<sup>2</sup>Sandoval, Cristian. (2006) De compras con tu plástico. Disponible en: <http://archivo.univision.com/content/content.jhtml?cid=513163/>

Para el caso de la tarjeta Éxito en Bogotá existen varias falencias en el proceso de asesoramiento de adquisición de la tarjeta y los procesos posteriores como lo son: pago de cuotas, conocimiento de convenios existentes, puntos de atención, medios de pago, entre otros. Partiendo de este punto es importante resaltar que son necesarias unas estrategias claras por parte del éxito para atraer nuevos clientes y lo más importante crear fidelización en los clientes actuales.

El mercado financiero al igual que los demás mercados es cambiante y dinámico en todos los aspectos, y los clientes al hacer parte de ese universo no son la excepción. Como lo menciona Fessard<sup>3</sup> en su evolución hacia el tiempo del servicio, las empresas deberán tener en cuenta premisas como: un cliente quiere ser libre al momento de la compra, una empresa debe practicar el libre servicio el cual será permanente e instantáneo y un personal que cumpla con los tiempos establecidos.

Anteriormente la colocación de dinero plástico era tema de los bancos exclusivamente, en la actualidad diferentes establecimientos emiten tarjetas de crédito a diario, algunas de manera personalizada y muchas veces atadas a promociones y descuentos en los mismos puntos de venta. Es el caso de almacenes como Falabella, La Polar, Carrefour, Alkosto por mencionar algunos; la proliferación del dinero plástico en el mercado sumado con la falta de planeación financiera ha hecho que la gente este cada vez más al borde de la morosidad. Será acaso que la tercerización del sistema de tarjetas de crédito hacia entes cuya principal actividad económica es otra como por ejemplo los hipermercados y almacenes de cadena, permite que se den vacíos en el servicio que se brinda a los clientes?. Esto lo analizaremos más adelante por medio de diferentes variables.

---

<sup>3</sup>Fessard, Jean Luc (1995 p.85). El tiempo del servicio, Barcelona. Alfa Omega Editores.

## **2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuáles son las expectativas del cliente en el proceso de venta y postventa de la tarjeta éxito en Bogotá?

## **3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Objetivo General**

Identificar los problemas e inconvenientes que afectan el servicio venta y postventa de la tarjeta éxito en Bogotá a través de una prueba exploratoria

### **3.2 Objetivos Específicos**

- Explorar los antecedentes y situación actual de la tarjeta de crédito éxito bajo la óptica del consumidor.
- Verificar a través de instrumentos cuantificables y de estudios previos, las falencias en el servicio de venta y postventa de la tarjeta Éxito.
- Identificar los servicios que la tarjeta éxito ofrece en la ciudad de Bogotá.
- Analizar los canales de distribución y las diferentes fuentes de adquisición que tienen los consumidores para obtener la tarjeta.
- Generar una propuesta de cambio en las estrategias de servicio de la tarjeta con base en las falencias que puedan ser encontradas.

## 4 JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

### 4.1 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad las tarjetas de crédito son uno de los servicios más utilizados y que más ha crecido en los últimos años, recordemos que es.<sup>4</sup>“Un cupo de crédito de carácter rotativo aceptados por el comercio como medio de pago, con las que se puede adquirir bienes o servicios en los establecimientos afiliados al sistema, y sin necesidad de portar dinero en efectivo, sirven para hacer avances en efectivo.”

Debido al crecimiento del consumo que incrementa día a día en Bogotá, las personas se sienten beneficiadas con el uso de las mismas por el simple hecho de que no necesariamente deben ir de compras con dinero en efectivo o simplemente porque les permite satisfacer una necesidad momentánea cuando no cuentan con el efectivo necesario. Por otro lado el aumento de la cantidad de tarjetas de crédito en el mercado se debe a la enorme cantidad de promociones y de planes de pago que las distintas empresas brindan a los consumidores, el consumidor ve como un beneficio el hecho de poder disfrutar de un producto o servicio y tener la posibilidad de una financiación a largo plazo, pero es posible que entre tantos atributos positivos puedan ocultarse otros factores de relevancia y que el consumidor no conoce, y que los asesores no ven importante informar, pero que en un tiempo determinado puede afectar la relación empresa – cliente.

Este trabajo lo realizamos teniendo en cuenta las experiencias de los usuarios que han adquirido este producto, para los cuales las promesas de servicio no han sido las esperadas e incluso ha habido inconformidades asociadas al servicio de la tarjeta. Así por ejemplo algo que desconoce el usuario son las tasas de interés que se aplican al dinero plástico; Como lo menciona Mull<sup>5</sup>, las tasas de interés

---

<sup>4</sup>Baena, Toro Diego, Walteros Hernán (2008 Pág. 66). Sistema financiero colombiano, Bogotá.Ecoe Ediciones.

<sup>5</sup>Mull, John C (2009 Pág. 73) Introducción a los mercados de futuros y opciones (6ª Edición). México Ed Pearson.

aplicables en una situación dependen del riesgo del crédito. Éste es el riesgo de que haya incumplimiento de parte del prestamista de los fondos, de tal manera que no se paguen los intereses ni el principal prometidos al prestamista.

## 4.2 DELIMITACIÓN

Dado que nuestro proyecto se enmarca en la búsqueda de información por medio de diversas fuentes de información, y lo más importante que esta información sea verídica. A continuación mencionaremos las delimitaciones del proyecto:

Fuentes de información: Estas se encuentran limitadas en cuanto a la confidencialidad que manejan las grandes superficies. Como los puntos en los cuales vamos a centrar la investigación que son el éxito álamos ubicado en la Transversal 96 No. 70A – 85 y el éxito calle 51 ubicado en Carrera 15 No. 51 - 45



Figura 2: Fotografía éxito Álamos. Fuente: Los autores del Proyecto



Figura 3: Fotografía Punto de atención Tarjeta éxito en Álamos.

Fuente: Los autores del Proyecto

En estos puntos nos delimita la obtención de una completa documentación para el proyecto como: fotos, videos, entrevistas, dentro del punto de venta sin previa autorización.

## 5 MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

### 5.1 MARCO TEÓRICO

Hace unos veinte años en Bogotá, las grandes marcas se asentaban en el norte de la ciudad, debido a que se tenía en cuenta variables como la estratificación socioeconómica de los habitantes, los flujos de clientes, el desarrollo urbano y comercial del sector y el tamaño de la construcción si se trataba de un centro comercial o un hipermercado.<sup>6</sup> Pero en la actualidad esa tendencia ha cambiado y

---

<sup>6</sup>Muller. Jan Marco (2004) Grandes centros comerciales y recreacionales en Santafé de Bogotá: Origen, características y tendencias de desarrollo. Biblioteca Virtual, Biblioteca Luis Ángel Arango. Edición original: 15-12-2004.

<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/historia/bogota/6.html>

los promotores del comercio se han dado cuenta que en los estratos bajos existe un gran potencial en materia de consumo.

En un estudio realizado para la Revista Perspectiva Geográfica y publicado por la biblioteca Luis Ángel Arango, se muestra el ranking de los Centros Comerciales ubicados y orientados a estratos altos; dentro de los tres primeros se encuentran en su orden: Hacienda Santa Bárbara, Centro Andino y Centro Chía. Es de aclarar que el grupo éxito cuenta con un supermercado al interior de cada uno de ellos. Como lo mencionábamos anteriormente el auge de los centros comerciales se ha trasladado a otros sectores más populares, tales como el caso del Centro Comercial Plaza de las Américas, Unisur y Centro comercial Ciudad Tintal, en los que el volumen de visitantes ha aumentado y el grupo éxito hace presencia allí también apoyado por la fusión que tuvieron con almacenes Ley hace algunos años. En el estudio se muestra que si bien es cierto el poder económico de los estratos bajos es menor que en los estratos altos, la tendencia al consumo puede llegar a ser mayor en los primeros, y ello se debe principalmente a dos factores que son la alta cantidad de miembros por familia y la proliferación de medios de crédito.

En cuanto a esos medios de crédito podemos mencionar que <sup>7</sup>“En Colombia dentro de las tarjetas de pago vigentes, toma fuerza la tarjeta de crédito propia de los diferentes almacenes de cadena existentes en el país. Masificar la tarjeta de crédito propia forma parte de las estrategias de marketing de los grandes minoristas quienes buscan ganar y aumentar su cobertura en la población de estratos medios bajos y bajos de la población.”

Una hipótesis a comprobar sería entonces determinar si la tendencia en retail, obedece a un alto desarrollo que está principalmente jalonado por la dinámica de los actores del mercado, que se presenta no solamente por la expansión en los últimos años de cadenas de supermercados en Bogotá, sino además por la inclusión de negocios complementarios como tarjetas de crédito, agencias de

---

<sup>7</sup>Londoño, Aldana Emperatriz. (2002) Masificación de las tarjetas de crédito propias. Caso almacenes éxito en Cartagena. Recuperado el 12 de Abril de 2013. Disponible en: <http://www.unicartagena.edu.co/publicaciones/panoramaeconomico16.pdf>

viajes, seguros e incluso bancos propios como es el caso del gigante chileno Falabella.

En retail existe la particularidad de que tiene poca diferenciación entre competidores, por lo que las empresas buscan posicionarse en nichos en los que si puedan mostrar valores agregados, por ejemplo la cobertura geográfica y las marcas propias. Esta última variable según la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco) “fue muy buena para la economía nacional, también lo fue para los productos registrados a nombre propio por parte de los almacenes. Los almacenes del Grupo Éxito comercializan más de 3.000 productos propios, en más de 20 marcas, entre alimentos, productos para el hogar y aseo, medicamentos, útiles escolares y de oficina, productos funcionales y decorativos para el hogar, electrodomésticos, productos de ferretería y herramientas básicas, prendas para vestir, entre otros. Las marcas propias le representan al grupo más del 14 por ciento de las ventas anuales de la compañía”<sup>8</sup>.

## **5.2 MARCO CONCEPTUAL**

### **5.2.1 Retail.**

Venta al detalle, en inglés retail, sector económico que abarca a las empresas especializadas en comercialización masiva de productos o servicios a grandes cantidades de clientes, el sector industrial que entrega productos al consumidor final. La razón para involucrar a mayoristas y minoristas en un mismo sector fue una consecuencia de la gran cantidad de problemas y soluciones comunes que tienen ambos sectores por la masividad y diversidad tanto de sus productos como de sus clientes.

---

<sup>8</sup>Guerra, Camargo Esteban. (2012) Publicado el 16 de abril de 2012. Recuperado el 12 de Abril de 2013. Disponible en:

[http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/M/marcas\\_propias\\_con\\_el\\_14\\_de\\_las\\_ventas\\_en\\_supermercados/marcas\\_propias\\_con\\_el\\_14\\_de\\_las\\_ventas\\_en\\_supermercados.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/M/marcas_propias_con_el_14_de_las_ventas_en_supermercados/marcas_propias_con_el_14_de_las_ventas_en_supermercados.asp)



“Retail y Small Retail. Meyer, M. P. (2009) y la lista de Global Powers of Retailing en su informe No 15 de 2012 de Deloitte, han definido el concepto de retail con gran precisión: retail es un término del inglés que involucra el comercio al detal. El retail engloba el sector de los negocios en los supermercados, las tiendas de marca, grandes superficies, aún los centros comerciales y hasta el comercio de la banca y restaurantes. En el Global Powers el retail está relacionado con cadenas de tiendas, franquicias, centrales de compras, venta de espacios y ventas online e-retail. Es decir, son espacios de intercambio de productos por medio del cual se realiza gestión por categoría y se establecen nuevos modelos estratégicos de inversión para góndolas, lineales y espacios de exhibición. El negocio de retail busca ser rentable y se especifica de acuerdo al tipo de cliente y al tipo de formato propuesto, porque es un negocio de inversión que genera crecimiento constante, esto es lo que se denomina nuevo sector retail o nuevo comercio”.<sup>9</sup>

En Colombia el tema de subempleo ha incrementado en los últimos años las tiendas de barrio, las personas ven como alternativa, abrir un local en sectores por lo general populares para vender productos alimenticios, bebidas alcohólicas, verduras, frutas etc. Esto sucede principalmente en las ciudades capitales, para el caso de los almacenes de grandes superficies, tienen ventaja sobre otro tipo de negocios ya que por el volumen de cantidades que manejan pueden dar al consumidor precios más bajos en diferentes tipos de productos.

### **Clasificación del retail en pequeñas y grandes superficies**

**Tiendas de descuentos:** El atractivo principal de este formato es ofrecer precios más bajos que los tradicionales. Posee una selección reducida de

---

<sup>9</sup>Buitrago Reyes Richard (2013) Pág. 23- 39 , Gerencia de categorías y estrategia retail: aplicación a pymes (pequeños negocios) de Bogotá Revista Reto Volumen 1 SENA

productos y marcas, con gran presencia de marcas propias y además ofrecen pocos servicios, un ejemplo de ellos es el de Almacenes Tía.

**Súper centros:** Formato que integra a las tiendas de descuento y a los supermercados con gran espacio (varían entre los 10.000 y los 18.000 metros cuadrados) para que los consumidores adquieran todo en un solo lugar. Este modelo de negocio es también propicio para contemplar, bajo un mismo negocio todas las marcas y no solo alimentos. Carulla, Surtimax.

**Negocios de segunda selección:** Generalmente, las mismas fábricas o proveedores comercializan productos de saldos de últimas temporadas y otros, de segunda calidad y discontinuados.

Dichos productos están disponibles a muy bajo precio y, por sobre todo muy inferior a los tradicionales y a los negocios de descuento. En muchos países, algunas marcas realizan esta práctica en forma directa o indirecta según el prestigio, la política y el posicionamiento definido. Croydon o Bimbo.<sup>10</sup>

**Grandes Superficies de Venta al Detalle:** La prensa de España y el foro Marketing para las Américas, en normatividad para espacios y retail, las definen como: establecimientos individuales o colectivos donde se practica la actividad comercial con carácter de venta al detal, cuya superficie dedicada a la exhibición es igual o superior a 2.500 m<sup>2</sup>, su precios son competitivos y sus productos están enfocados a: hogar, delicatessen, supermercado y abarrotes. Además ofrecen servicio de estacionamiento de vehículos, zonas infantiles de comidas y otros servicios complementarios. Generalmente están localizados en poblaciones superiores a 400.000 habitantes. Según un informe publicado en 2012, la lista de Global P. The Global Powers of Retailing define:<sup>11</sup> Gran superficie como el nombre que reciben las tiendas y mercados de gran tamaño (más de 2.500 m<sup>2</sup>) localizados

---

<sup>10</sup>Rico, Rubén Roberto (2005 Pág. 7) El nuevo marketing para el negocio minorista (Segunda Edición) Buenos Aires Ed. Pearson.

<sup>11</sup>Deloitte Touché Tohmatsu Limited (2012) The Future of Manufacturing. Disponible en: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_MOB\\_FutureManufacturing\\_Report\\_2012.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_MOB_FutureManufacturing_Report_2012.pdf)

en un edificio o recinto techado, por lo general de varios pisos, que vende un variado tipo de productos, ubicados en grandes avenidas y centros concurridos.

Para el manejo de espacios y lineales, las grandes superficies aplican la gestión por categorías. Esta gestión se viene desarrollando en países como: Japón, Holanda y Estados Unidos, en sus grandes cadenas de retail, especialmente Georges Chetochine (2009),<sup>12</sup> porque a principios de los años 80, empresas como A.C Nielsen y el grupo The Coca Cola Company, trataron de superar la confrontación existente en las relaciones entre fabricantes y distribuidores, en relación con la posición de sus productos dentro de las góndolas y los lineales.

**Hipermercado:** Gran superficie de 1.000 a 2.500 m<sup>2</sup> en promedio que contiene dentro de sus categorías, la venta de abarrotes, alimentos, productos como aseo cuerpo y aseo hogar, y en forma casi exclusiva venden productos delicatessen, refrigerados y congelados, el concepto es “Comprar todo en el mismo lugar” Además ofertan una variedad de productos encaminada a cubrir una amplia gama de necesidades como alimentos, confecciones, menaje del hogar, y decoraciones.<sup>13</sup>

**Superetes:** Nombre nacional que según FENALCO, corresponde a la superficie entre 400 y 1.000 m<sup>2</sup> de exhibición, generalmente con nueve cajas de atención al público, régimen común, dos pisos de exhibición como mínimo y ubicados en poblaciones de más de 200.000 habitantes. Tienen el 30% de la superficie cubierta se destina a guardar inventarios de rotación, cargue y descargue. Sus zonas de cargue y descargue están aisladas, lo mismo que módulos de atención, cada 52 m<sup>2</sup>. Deben tener estacionamiento para vehículos y requieren de hacer alianzas como franquicias y acuerdos para otro tipo de servicios diferentes al

---

<sup>12</sup>Chetochine, G. (2009, Ene.-Feb.). Gestión por categorías: La nueva ola. Disponible en: [http://www.theshopsumerinstitute.com/fileadmin/user\\_upload/downloads/Articulo\\_Codigo\\_84\\_GpC\\_con\\_Chetchine\\_0209.pdf](http://www.theshopsumerinstitute.com/fileadmin/user_upload/downloads/Articulo_Codigo_84_GpC_con_Chetchine_0209.pdf)

<sup>13</sup>Buitrago Reyes Richard (2013) Pág. 23- 39 , Gerencia de categorías y estrategia retail: aplicación a pymes (pequeños negocios) de Bogotá Revista Reto Volumen 1 SENA

objeto de exhibición. Estos establecimientos se ubican frente a rutas regionales, nacionales, provinciales y deben contar con un fácil acceso.

**Minimercados:** De acuerdo con O'Shaughnessy <sup>14</sup>son establecimientos comerciales que cuentan con 100 - 400 m<sup>2</sup> de exhibición, ubicados en localidades de 10.000 - 20.000 habitantes, con un depósito mínimo del 25% de la superficie cubierta total para inventarios cargue y descargue, en un módulo de 28 m<sup>2</sup>, cuando este supera los 250 m<sup>2</sup> de superficie cubierta total.

El top de los cinco países más atractivos para la inversión del comercio minorista está conformada, en su orden, por Brasil, Chile, Uruguay, Chile, Emiratos Árabes unidos.

Colombia ascendió cinco puestos y se ubicó en la casilla número 18 de los países más atractivos para la inversión de lo comercio minorista.

Así se desprende del índice global de desarrollo del retail (GRDI por sus siglas en inglés) que realiza el instituto de consumo de la firma A.T Kearney y en el cual se clasifican las 30 naciones con mejor ambiente para la inversión de este sector.

### **5.2.2 Canales de Distribución**

El circuito a través del cual los fabricantes (productores) ponen a disposición de los consumidores (usuarios finales) los productos para que los adquieran, la separación geográfica entre compradores y vendedores, además de la imposibilidad de situar la fábrica frente al consumidor esto hace necesaria la distribución (transporte y comercialización) de bienes y servicios desde su lugar de producción hasta su lugar de utilización o consumo. La importancia de éste es cuando cada producto ya está en su punto de equilibrio y está listo para ser comercializado, el punto de partida del canal de distribución es el productor. "El punto final o de destino es el consumidor. El conjunto de personas u

---

<sup>14</sup>O'Shaughnessy, J. (1991). Marketing competitivo: un enfoque estratégico. (Pág. 307). Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A

organizaciones que están entre productor y usuario final son los intermediarios.<sup>15</sup> En este sentido, un canal de distribución está constituido por una serie de empresas y/o personas que facilitan la circulación del producto elaborado hasta llegar a las manos del comprador o usuario y que se denominan genéricamente intermediarios.

### **5.2.3 Decisiones para diseñar un canal un canal de distribución**

Especificar la función de la distribución, diseñar estrategias del canal dentro del contexto de la mezcla del marketing, revisar los objetivos del marketing, especificar funciones asignadas al producto precio y promoción, Seleccionar el tipo de canal: Determinar el canal más apropiado, decidir si usar intermediarios, determinar la intensidad de la distribución: decidir número de intermediarios que se emplearán, elegir miembros específicos del canal: selección de compañías específicas que distribuyan el producto

### **Distribución de bienes de consumo**

Productor - Consumidor

Productor - Detallista - Consumidor

Productor - Mayorista - Detallista - Consumidor

Productor - Agente - Detallista - Consumidor

Productor - Agente - Mayorista - Detallista - Consumidor

---

<sup>15</sup>Pelton Lou E, Strutton David, Lumpkin James R., María del Carmen (trad.) Hano Roa (2005) Canales de marketing y distribución comercial: un enfoque de administración de relaciones. Ed McGraw-Hill Interamericana

## **Distribución de bienes de negocio**

Productor - Usuario

Productor - Distribuidor industrial - Consumidor

Productor - Distribuidor Industrial - Revendedor - Consumidor

Productor - Agente - Usuario

Productor - Agente - Distribuidor Industrial - Usuario

## **Distribución de Servicios**

Productor - Consumidor

Productor - Agente - Consumidor

### **5.2.4 Intermediarios del canal de distribución**

Los intermediarios en un canal negocian entre sí, facilitan el cambio de propiedad entre compradores y vendedores, y lleva físicamente los productos del fabricante al consumidor final, la diferencia que más destaca a los intermediarios es la de si obtienen o no derecho sobre un producto.

<sup>16</sup>(Obtener derecho: significa que lo dueños de la mercancía, controlan los términos de la venta por ejemplo, el precio y la fecha de entrega. Los detallistas y los dueños mercantiles son ejemplos de intermediarios que obtienen derechos de los productos en el canal de marketing y los revenden)

Mayoristas mercantiles: Instituciones que compran bienes a los fabricantes y los revenden a negocios organismos gubernamentales y otros mayoristas o

---

<sup>16</sup>Slideshare, (2006) Intermediarios en un canal, Recuperado el 15 de Abril de 2013. Disponible en: <http://www.slideshare.net/jaimerincon/intermediarios-en-un-canal>

detallistas, reciben y retienen derechos de los bienes la almacena en sus propias bodegas y posterior mente los distribuye.

Detallista intermediario: detallista que le vende principalmente a los consumidores.

Agentes y corredores: intermediarios mayoristas que facilitan la venta de algún producto de productos al consumidor final al representar a detallistas mayoristas o fabricantes sin tener derecho sobre el producto.

Estructura del canal:

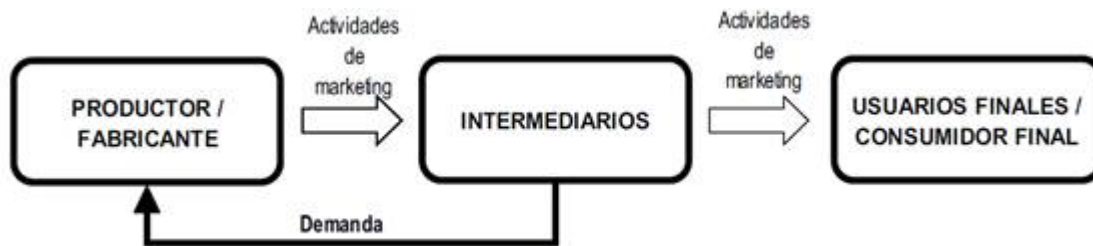


Figura 4 Business Management & Holistic training – Franco E. Fernandez

### Niveles de intensidad de la distribución

Distribución intensiva:

Forma de distribución cuya finalidad es tener un producto disponible en todo momento, en todo punto de venta donde el cliente meta pueda comprarlo

Distribución selectiva:

<sup>17</sup>Distribución alcanzada mediante la filtración de distribuidores, con el fin de eliminar la mayoría de un área geográficamente determinada.

---

<sup>17</sup>Slideshare, (2006) Intermediarios en un canal, Recuperado el 15 de Abril de 2013. Disponible en: <http://www.slideshare.net/jaimerincon/intermediarios-en-un-canal>

### **5.2.5 Éxito: Detallista**

Para la tarjeta éxito existen varias formas y varias estructuras para considerar un orden en la organización y distribución de retail y los diversos niveles de intensidad a la hora de realizar la distribución del servicio, ya que para consolidarse en el mercado colombiano como la organización de comercio al detalle líder en el mercado en almacenes de Grandes superficies y supermercados, la empresa ha emprendido una serie de proyectos en diversas áreas de negocios. En el área de logística que es un pilar fundamental para darle al consumidor los productos de a mejor calidad y precios

### **5.2.6 Sistema de Distribución Éxito S.A**

El Sistema de Manejo de Almacenes WMS (Warehouse Management System) es un poderoso sistema de ejecución que maneja todas las actividades del centro de distribución dentro de las cuales se incluye recepción, almacenaje, planificación de órdenes, recogida, empaquetado y despacho. El sistema realiza la gestión de tareas de los operarios garantizando el máximo de utilización de los recursos. Esto implica que el sistema asigna las tareas a los operarios acorde a su perfil de trabajo, al equipo que utilizan, al área en la cual se encuentran y a la prioridad de la actividad. El sistema provee un excelente control del inventario, permitiendo además un manejo efectivo de las actividades y equipos, así como también lograr la optimización del uso de la capacidad de almacenamiento del centro de distribución.

La solución incluye el módulo de optimización de recursos, el cual considera las restricciones o los cuellos de botella potenciales, la fuerza laboral disponible, los equipos, los servicios de valor agregado, la complejidad de las ordenes y los requisitos de transporte que pueden afectar la ejecución de actividades y genera el plan de trabajo del día que incluye hora de liberación para recogida de orden, la proyección en la demanda de equipos del centro de distribución, estaciones de trabajo comprometidas para ensambles o servicios de valor agregado y además



los horarios para preparar citas y atención en las puertas de recepción y despacho. En el caso de un evento inesperado, el sistema planificador de tiempo se actualiza de inmediato y se produce una nueva planificación que considera las nuevas restricciones y requerimientos, permitiendo que la operación continúe maximizada e ininterrumpida.

El sistema de visibilidad permite a todos los miembros de la cadena consultar información en línea de lo que está ocurriendo dentro de la red logística en tiempo real. Se puede tener información de nivel de inventarios en centros de distribución, almacenes o en tránsito, estado de órdenes de recepción y despacho, etc. Esto simplifica la consulta e intercambio de información entre los puntos de venta y los centros de distribución y reduce los costos y posibles errores asociados a esta actividad. También se tiene información para evaluar los indicadores de rendimiento, automatizar el flujo de información, notificar los eventos y proveer visibilidad a Almacenes Éxito S.A. y a sus socios en la cadena de ejecución. Esta visibilidad mejora la ejecución de la cadena de suministro y la colaboración entre socios.

La gestión de eventos consiste en generar alarmas cuando ocurren o no ocurren en el tiempo determinadas actividades o eventos acorde a una planificación. Esto permite desarrollar una cadena de suministros optimizada basada en eventos que responda a la demanda de los clientes y se adapte a cambios inesperados, es decir, cuando se produce el nivel de inventario de productos debido a cambios en la planificación de trabajo, hora de entrega, hora de despacho, etc. inmediatamente se genera una notificación a quien debe tomar una decisión para que realice la corrección en forma pertinente.

Logística Conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución En el ámbito empresarial existen múltiples definiciones del término logística, que ha evolucionado desde la logística militar hasta el concepto contemporáneo del arte y la técnica que se ocupa de la organización de los flujos

de mercancías, energía e información, a logística es fundamental para el comercio. Las actividades logísticas conforman un sistema que es el enlace entre la producción y los mercados que están separados por el tiempo y la distancia. Según el autor Octavio Carranza para hacer una logística exitosa se debe: entender el negocio, entender la gente, emplear técnicas de punta y generar soluciones originales y altamente rentables,

### **5.2.7 Punto de venta.**

Los puntos de venta vienen a automatizar el proceso de salida y cobro de la mercancía en las tiendas departamentales, comercios, restaurantes y otras instituciones. La implementación de los sistemas de punto de venta no son un lujo, sino una necesidad primordial para agilizar los procesos en los que está relacionado la salida de la mercancía en estos tipos de establecimientos.

### **5.2.8 Tarjeta de crédito.**

La tarjeta de crédito es un instrumento material de identificación del usuario, que puede ser una tarjeta plástica con una banda magnética, un microchip y un número en relieve. Es emitida por un banco o entidad financiera que autoriza a la persona a cuyo favor es emitida, utilizarla como medio de pago en los negocios adheridos al sistema, mediante su firma y la exhibición de la tarjeta. Es otra modalidad de financiación, por lo tanto, el usuario supone asumir la obligación de devolver el importe dispuesto y de pagar los intereses, comisiones bancarias y gastos pactados.

Los usuarios tienen límites con respecto a la cantidad que pueden cargar de acuerdo a la política de riesgos existente en cada momento y a las características personales y de solvencia económica de cada usuario. Generalmente no se requiere abonar la cantidad total cada mes. En lugar de esto, el saldo (o "revolvente") acumula un interés. Se puede hacer sólo un pago mínimo así como pagar intereses sobre el saldo pendiente. Si se paga el saldo total, no se pagan intereses.

La mayor ventaja es la flexibilidad que le da al usuario, quien puede pagar sus saldos por completo en su fecha límite mensual o puede pagar una parte. La tarjeta establece el pago mínimo y determina los cargos de financiamiento para el saldo pendiente. Las tarjetas de crédito también se pueden usar en los cajeros automáticos o en un banco para servirse de un adelanto de efectivo, aunque a diferencia de las tarjetas de débito, se cobra un interés por la disposición, comisión y, en algunos países, un impuesto porque se trata de un préstamo.

Un pago con tarjeta de crédito es un pago con dinero M1, (dinero crediticio) que como todo agregado monetario distinto de M0, no es creado por los bancos centrales sino por los bancos privados o las tiendas que dan créditos. Por tanto, el hacer efectivo un cobro con tarjeta de crédito depende de la solvencia de la entidad emisora de la tarjeta. Ese dinero crediticio NO es del tarjetahabiente, lo tiene que pagar.

### **5.3 MARCO LEGAL**

El viernes 25 de marzo del 2012 se presentó ante el Consejo de Ministros el anteproyecto de Ley de Servicios de Atención al Cliente (SAC) que el Gobierno preparó para regular las condiciones en las que las compañías prestan sus servicios de atención al cliente, principalmente a través del teléfono.

Después de mucho tiempo dando vueltas a esta ley, parece que esta vez se encuentra ya en un punto bastante avanzado, y según algunas fuentes podría ser aprobada en las próximas semanas y estar en funcionamiento antes de final de año.

Esta ley regula las condiciones en las que las compañías prestan el servicio de atención al cliente, estableciendo niveles de servicio y normas de funcionamiento en la atención telefónica. Estas son las especificaciones más relevantes que hasta ahora se han hecho públicas en relación a esta nueva Ley de Servicios de Atención al Cliente (SAC):

- Números gratuitos para Atención al Cliente para las grandes empresas de sectores de interés general.
- Servicio de Atención Telefónica obligatorio
- Resolver las reclamaciones en el plazo máximo de un mes.
- Garantizar la atención personal directa.
- El número de opciones en el primer nivel de la IVR no puede superar los 5, siendo uno de ellos siempre la posibilidad de hablar con un agente.
- Se prohíben los sistemas automáticos como método exclusivo de atención al cliente.
- La llamada deberá ser atendida por un operador en menos de un minuto.
- En ningún caso se aprovechará la formulación de reclamaciones para ofrecer productos y servicios
- El horario de atención de empresas de servicios esenciales será de 24x7 los 365 días del año
- Las empresas deberán mostrar en la factura, la información de contacto a través de teléfono, correo electrónico y dirección postal para las consultas de atención al cliente.

Un reglamento posterior definirá los pasos de cifra de negocio o número de trabajadores por debajo de los cuales se exime a las empresas de estas obligaciones.

#### **5.4 MARCO HISTÓRICO**

El pasado 22 de Febrero de 2013 Gonzalo Restrepo anunció su retiro tras 22 años como presidente del grupo Éxito, recordaba él como en los años 90 con la llamada apertura económica del gobierno de Gaviria, empezó a viajar a Europa y Estados Unidos, dándose cuenta que allí existían sofisticados supermercados que eran líderes en diferentes países:

Este hombre de origen paisa, madrugador, y amante del deporte, obtuvo unos resultados que hablan por sí solos, durante su gestión arrancó con un almacén

que se encontraba en las afueras de Medellín y hoy en día el grupo cuenta con 490 almacenes, 37000 empleados y cerca de siete millones de clientes, que representan ventas por 10 billones de pesos anuales.<sup>18</sup>

Durante ese tiempo una de las fusiones más recordadas fue la que se hizo con el grupo cadenalco en la que absorbió lo que conocíamos como almacenes LEY, Pomona y otros menos reconocidos.<sup>19</sup>

Paralela a esta evolución y apuntando hacia la tendencia de marcas propias y de tarjetas de crédito de los supermercados, se fue tejiendo otra historia de la que hoy es la marca financiera de la tarjeta éxito. En 1980 lo que se conocía como COLMEX fue adquirida por el Grupo Suramericana y modifica su domicilio pasando a ser la ciudad de Medellín y su denominación social, pasando a ser COMPAÑÍA SURAMERICANA DE FINANCIAMIENTO COMERCIAL S.A. "SUFINANCIAMIENTO". En la década de los años 80, la Compañía estaba orientada a satisfacer necesidades de crédito de la pequeña y mediana empresa, estrategia que cambió en 1992 con el desarrollo de líneas de crédito dirigidas a personas naturales, como tarjetas de crédito de marca privada, créditos de vehículo y libre inversión entre otros, los cuales permitieron el posicionamiento de la Compañía en el mercado del crédito de consumo.

En el año 2003, la Compañía fue adquirida por Bancolombia S.A, Colcorp Corporación Financiera S.A., Fondo de Empleados de Bancolombia e Inmobiliaria Bancol S.A, pasando a formar parte del Grupo Bancolombia.

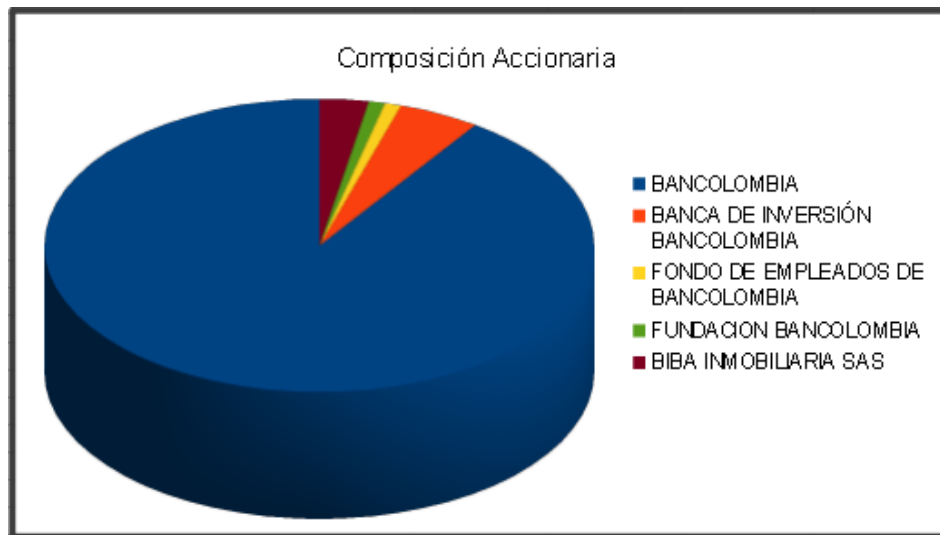
En el primer trimestre del año 2010 la compañía cambió su denominación social pasando a ser COMPAÑÍA DE FINANCIAMIENTO TUYA S.A.

---

<sup>18</sup>Gómez, Constanza. Redacción Economía y Negocios (2013, 24 de febrero) El hombre que hizo gigante la palabra Éxito. Diario El Tiempo, P19

<sup>19</sup>Domínguez, Óscar. (2013, 19 de marzo) Yo, Gonzalo Restrepo, me confieso. Diario El Tiempo, P17

## Composición Accionaria Tarjeta TUYA



BANCOLOMBIA	94.89%
BANCA DE INVERSIÓN BANCOLOMBIA	5.06%
FONDO DE EMPLEADOS DE BANCOLOMBIA	0.01%
FUNDACION BANCOLOMBIA	0.01%
BIBA INMOBILIARIA SAS	0.03%

Figura 5: Composición accionaria Tarjeta Tuya.

Fuente: <http://www.tarjetaexito.com.co/infocorp.html> Año 2010

En Colombia la intermediación financiera es bastante baja con relación a otros países, entiéndase intermediación como el proceso de servicio que realizan diferentes entidades que cuentan con el aval del gobierno y por las que cobran una comisión al deudor o al prestador dependiendo de la figura que se maneje. Esta intermediación es principalmente baja porque como lo menciona Liliana Rojas en el Center Global Development “es limitado el acceso de la pequeña y mediana empresa a los servicios financieros ofrecidos por los bancos, el segundo aspecto del problema es el alto porcentaje de la población que no utiliza servicios bancarios para hacer más eficientes sus transacciones e invertir sus ahorros”

En los medios de comunicación escuchamos a diario acerca de las enormes ganancias que las entidades financieras reportan, al igual que el alto volumen de reclamaciones que reciben; Sin embargo a pesar de que lo que algunos contradictores digan, “la existencia de un sector financiero bien organizado es indispensable para conseguir que la comunidad pueda satisfacer sus necesidades.

Recordemos que de igual forma las entidades financieras buscan mecanismo que les permite ser rentables en el mercado, como lo menciona Liliana Rojas:<sup>20</sup> Los bancos pagan una tasa pasiva a los depositantes, y por lo tanto para recuperar estos y otros costos, los bancos deben cobrar intereses a quienes reciben prestado el dinero, estos intereses, las “tasas activas” son por necesidad más altas que las primeras.

El sistema financiero y sus actores han tenido un comportamiento dinámico a lo largo del tiempo en Colombia, hemos sido testigos de fusiones entre bancos, del surgimiento de entidades del sector ahorrador hasta el punto de convertirse en bancos, de la quiebra de otros tantos etc. Así mismo la normatividad ha sido también cambiante desde los años 60 cuando se introdujo en el país la primera tarjeta de crédito por parte de la empresa Diners Club, a lo largo del tiempo se han presentado diferentes tipos de fraude asociados a las tarjetas de crédito, a continuación describimos algunos de ellos:

**Tarjeta Caliente:** Es aquella que utiliza los delincuentes antes que el tarjetahabiente llame a la entidad para pedir que la bloqueen por pérdida o robo.

**Clonación de tarjeta:** Mecanismo para robar la información contenida en la banda magnética, la cual inmediatamente pasa por el datáfono, desde el mismo

---

<sup>20</sup>Rojas Suárez Liliana, (2006) El Acceso a los Servicios Bancarios en América Latina: Identificación de Obstáculos y Recomendaciones. Center for Global Development, Washington DC, Recuperado el 15 de Abril de 2013. Disponible en: [http://www.cgdev.org/doc/experts/Serv\\_Bancarios\\_AL.pdf](http://www.cgdev.org/doc/experts/Serv_Bancarios_AL.pdf)

sistema se sabe todo el contenido de la banda luego es quemada en otra y después hacen una plaqueta sobre la información de la tarjeta.

**Tarjeta gemela:** Es una tarjeta idéntica a la que fue emitida por la entidad financiera, teniendo en consecuencia las mismas características en materia de seguridad por lo general corresponde a un proceso de doble emisión en la misma entidad financiera, esto debe ser controlado por la entidad emisora al interior de sus centros de realce.

**Fraudes con telemarketing:** El delincuente llama a la empresa y hace el pedido de un artículo con cargo a su tarjeta de crédito, suministran información verdadera del titular incluso la de dirección de entrega del producto.

**Aumento fraudulento del cupo:** Por lo general involucra a una persona dentro de la entidad, aumentan el cupo exageradamente de una tarjeta para poder hacer retiros y avances en efectivo en cajeros electrónicos, posteriormente vuelven a dejar el cupo en el sistema como estaba.<sup>21</sup>

Diferentes entidades han implementado las transacciones a través de la red, los casos de fraude y de modalidades como el phishing, sumado a que los colombianos tenemos el hábito de tener un sello en una consignación física y así contar con una evidencia al momento de un reclamo, han hecho que seamos un país que presente un menor número de transacciones on line en comparación con otras naciones.

---

<sup>21</sup>Estupiñan, Gaitán Rodrigo (2006) Control Interno y Fraudes (2da Ed) Bogotá, Ecoe Ediciones.



Frente a lo anterior el Banco de la República y la Superintendencia financiera son los principales garantes del proceso para un consumidor financiero. Hay que tener en cuenta además que en este tipo de producto el costo es oneroso, además que el incumplimiento en el crédito trae como consecuencia un riesgo crediticio que se ve reflejado en reportes negativos en centrales de riesgo.

#### 5.4.1 Situación Actual

A continuación realizamos un análisis de los procesos de venta de la tarjeta éxito, de sus parámetros y de sus procesos, partiendo de esto resolveremos que se encontró en la tarjeta de crédito éxito y que motivo la realización de la investigación. La tarjeta éxito ofrece a los consumidores seis (6) diferentes tarjetas para diferentes tipos de clientes y sus necesidades.

1. Tarjeta éxito origen:
2. Tarjeta éxito básica:
3. Tarjeta éxito tradicional.
4. Tarjeta éxito A-Dúo:
5. Tarjeta éxito vehículo:
6. CDT

#### **Tarjeta éxito básica, Tarjeta éxito tradicional, Tarjeta éxito A-Dúo:**

Estas tarjetas éxito tienen un cupo de crédito rotatorio que permite, a medida que se va pagando capital, liberar cupo para seguir utilizándolo según las necesidades del usuario, Siempre que la Tarjeta éxito no presente bloqueo, se puede utilizar en cualquiera de los almacenes del Grupo Éxito del país y/o en cualquiera de los negocios asociados como son llamados por ellos a aquellos establecimientos externos que admiten como medio de pago la tarjeta éxito

**TARIFAS APLICABLES PARA TARJETA ÉXITO ORIGEN, TARJETA ÉXITO  
BÁSICA, TARJETA ÉXITO TRADICIONAL**

CONCEPTO	TARJETA ÉXITO ORIGEN	OBSERVACIONES
Cuota de manejo	\$19.300,00	Se cobra en forma mensual y siempre que durante el período facturado la obligación presente saldo o movimientos
Costo de audio Respuesta	\$900 + IVA tarifa vigente hasta el 28 de febrero de 2013	Se cobra a partir de la tercera llamada en el mismo mes
Costo de avances	\$7500 tarifa vigente hasta el 28 de febrero de 2013	Se cobra por cada avance realizado durante el período facturado
Reposición de tarjeta	\$10.776+iva	Se cobra en caso de pérdida, hurto o deterioro de la tarjeta.
Reposición de tarjeta con chip	\$22.241 +IVA	Se cobra en caso de pérdida, hurto o deterioro de la tarjeta..
Seguro de vida grupo deudores	\$2.335 por millón	
Interés de plazo (EA)	30,82%	Forma de liquidación: diaria.
Interés de mora (EA)	31,13%	Forma de liquidación: diaria.

Tabla 1. Tarifas aplicables para tarjeta éxito origen, tarjeta éxito básico, tarjeta éxito tradicional

Fuente: <http://www.tarjetaexito.com.co/infocorp.html>

## TARIFAS APLICABLES PARA LA TARJETA ÉXITO A DUO:

CONCEPTO	TARJETA ÉXITO ORIGEN	OBSERVACIONES
Cuota de manejo	\$25.500,00	Se cobra en forma mensual y siempre que durante el período facturado la obligación presente saldo o movimientos
Costo de audio respuesta	\$900 + IVA tarifa vigente hasta el 28 de febrero de 2013	Se cobra a partir de la tercera llamada en el mismo mes
Costo de avances	\$7500 tarifa vigente hasta el 28 de febrero de 2013	Se cobra por cada avance realizado durante el período facturado
Reposición de tarjeta	\$10.776+ IVA	Se cobra en caso de pérdida, hurto o deterioro de la tarjeta.
Reposición de tarjeta con chip	\$22.241 +IVA	Se cobra en caso de pérdida, hurto o deterioro de la tarjeta.
Seguro de vida grupo deudores	\$2.335 por millón	
Interés de plazo (EA)	30,82%	Forma de liquidación: diaria
Interés de mora (EA)	31,13%	Forma de liquidación: diaria

Tabla 2. Tarifas aplicables para tarjeta éxito Dúo

Fuente:<http://www.tarjetaexito.com.co/infocorp.html>

#### 5.4.2 Canales habilitados para la atención y realización de operaciones por parte del consumidor financiero

El éxito cuenta con siete (6) canales habilitados en los cuales los usuarios pueden realizar todos y cada uno de los procesos de investigación, adquisición, compra y servicio postventa de la tarjeta éxito.

1. Centros de atención tarjeta éxito
2. Oficina de servicio al cliente
3. Chat
4. Contáctenos
5. Portal transaccional
6. Punto fácil

A continuación analizaremos cada uno de ellos:

#### 5.4.3 Centros de atención tarjeta éxito:

Se encuentran ubicados en los 105 almacenes de la ciudad y su disponibilidad de horarios está sujeta a de cada uno de sus almacenes (ver anexo). El cliente real y potencial recibe asesoría e información para la adquisición y aprobación de su crédito, puede consultar información general de productos y servicios conocer el estado de la solicitud de su crédito, asignación cambios bloqueos y desbloqueos de claves, solicitar paz y salvo, presentar quejas y reclamos.

##### **Oficina de servicio al cliente:**

La oficina se encuentra en la Calle 49 b 64b 05 en Medellín, horario de atención de L a V de 8 am a 12 m y de 2pm a 5 pm en esta oficina se pueden realizar la mayoría de los tramites asesoría e información para la adquisición y aprobación de su crédito, puede consultar información general de productos y servicios conocer

el estado de la solicitud de su crédito, consulta de valor de pago mínimo, fecha de pago, cupo disponible para compras para avances, los últimos 5 movimientos.

### **Línea de atención al cliente:**

La línea de atención en Bogotá 3430070 y en Medellín con horario de atención de lunes a viernes de 8 am a 12 m y de 2pm a 5 pm, domingos y festivos de 8am a 8pm, Asesoría e información para la adquisición y aprobación de créditos, Consultas de información general sobre productos y servicios, Consultas de información general sobre productos y servicios, Consulta del cupo disponible para avances, consulta de la fecha de pago, consulta del valor del pago total, consulta del cupo disponible para compras, consulta del valor de pago mínimo, consulta de los últimos 5 movimientos, consulta del valor del pago total, consulta del cupo, disponible para compras, consulta del cupo disponible para avances, consulta de la fecha de pago, cambio de clave, presentar quejas o reclamos, bloqueo de clave, bloqueo de la tarjeta éxito, desbloqueo de la tarjeta éxito, paz y salvo, movimientos históricos, desbloqueo de clave.

### **Chat:**

El chat se encuentra en el vínculo [www.tarjetaexito.com.co](http://www.tarjetaexito.com.co) con horario de atención de L a V de 8 am a 12 m y de 2pm a 5 pm, Domingos y festivos de 8am a 8pm, Asesoría e información para la adquisición y aprobación de créditos, Consultas de información general sobre productos y servicios, Consultas de información general sobre productos y servicios, Consulta del cupo disponible para avances, consulta de la fecha de pago, consulta del valor del pago total, consulta del cupo disponible para compras, consulta del valor de pago mínimo, consulta de los últimos 5 movimientos, consulta del valor del pago total, consulta del cupo, disponible para compras, consulta del cupo disponible para avances, consulta de la fecha de pago, cambio de clave, presentar quejas o reclamos, bloqueo de clave, bloqueo de la tarjeta éxito, desbloqueo de la tarjeta éxito, paz y salvo, movimientos históricos, desbloqueo de clave.



Figura 6: Chat.

Fuente: <http://www.tarjetaexito.com.co>

### Contáctenos:

El éxito cuenta con este canal especialmente para los clientes potenciales, es por esta razón que los trámites que puedes realizar por este canal son más sencillos y creados especialmente para la asesoría e información para la adquisición de la tarjeta, consultas sobre los servicios que ofrece, paz y salvos y quejas o reclamos.

### Portal transaccional:

Se encuentra en el vínculo [www.tarjetaexito.com.co](http://www.tarjetaexito.com.co) se puede acceder a ella todos los días la 24 horas del día. Como consulta del cupo disponible para avances, consulta de la fecha de pago, consulta del valor del pago total, consulta del cupo disponible para compras, consulta del valor de pago mínimo, consulta de los últimos 5 movimientos, consulta del valor del pago total, consulta del cupo,

disponible para compras, consulta del cupo disponible para avances, consulta de la fecha de pago o cambio de clave.

**Punto fácil:**

En los principales almacenes éxito del país el horario de atención es todos los días las 24 horas del día y hacer trámites solo de consulta, consulta del cupo disponible para avances, consulta de la fecha de pago, consulta del valor del pago total, consulta del cupo disponible para compras, consulta del valor de pago mínimo, consulta de los últimos 5 movimientos, consulta del valor del pago total, consulta del cupo, disponible para compras, consulta del cupo disponible para avances, consulta de la fecha de pago.

**OPERACIONES HABILITADAS POR CADA CANAL**

<b>OPERACIONES HABILITADAS POR CADA CANAL</b>	Centros de Atención Tarjeta Éxito	Oficina De Servicio	Línea de Atención	Chat	Contáctenos	Portal Transaccional	Punto Fácil
Asesoría e información para la adquisición y aprobación de créditos	X	X	X	X	X		
Consultas de información general sobre productos y servicios	X	X	X	X	X		
Conocer el estado de la solicitud de crédito	X	X	X				
Consulta del valor de pago mínimo		X	X			X	X

Consulta de la fecha de pago		X	X			X	X
Consulta del valor del pago total		X	X			X	X
Consulta del cupo disponible para compras		X	X			X	X
Consulta del cupo disponible para avances		X	X			X	X
Consulta de los últimos 5 movimientos		X	X			X	X
Consulta de extractos						X	
Asignación de clave	X						
Cambio de clave	X		X			X	
Desbloqueo de clave	X		X				
Bloqueo de clave	X	X	X				
Bloqueo de la tarjeta éxito	X	X	X	X	X		



Desbloqueo de la tarjeta éxito	X	X	X				
Paz y salvo, movimientos históricos.	X	X	X	X	X		
Presentar quejas o reclamos	X	X	X	X	X		
Ubicación	105 centros de atención en las principales ciudades	Calle 49 b 64b 05 en Medellín	3430070 en Bogotá, 5144470 en Medellín	Vínculo en <a href="http://www.tarjetaxito.com.co">www.tarjetaxito.com.co</a>	Vínculo en <a href="http://www.tarjetaxito.com.co">www.tarjetaxito.com.co</a>	Vínculo en <a href="http://www.tarjetaxito.com.co">www.tarjetaxito.com.co</a>	En los principales almacenes éxito del país.
Horarios de atención	Sujeto a horarios de cada almacén	L a V de 8 am a 12 m y de 2pm a 5 pm	L a V de 8 am a 12 m y de 2pm a 5 pm, Domingos y festivos de 8am a 8pm	L a V de 8 am a 12 m y de 2pm a 5 pm, Domingos y festivos de 8am a 8pm	L a V de 8 am a 12 m y de 2pm a 5 pm, Domingos y festivos de 8am a 8pm	Todos los días las 24 horas del día	Todos los días las 24 horas del día

Tabla 3. Operaciones habilitadas por cada canal, tarjeta éxito básico, tarjeta éxito tradicional

Fuente: <http://www.tarjetaxito.com.co/infocorp.html>

## DEBILIDADES Y FORTALEZAS DE LOS CANALES

	<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<b>Centros de atención tarjeta éxito</b>	Alto flujo de usuarios realizando solicitudes	Flexibilidad de horarios de atención
<b>Oficina de servicio al cliente</b>	Centralizada en Medellín únicamente	Realizar la totalidad de los trámites
<b>Chat</b>	Restricción de información por el tema de la reserva bancaria	Flexibilidad de horarios de atención
<b>Contáctenos</b>	Respuestas al correo no son inmediatas	Multiplicidad de trámites(información general, Sugerencias, inquietudes, reclamos)
<b>Portal transaccional</b>	El soporte depende de los horarios del Call center	Contiene normas de seguridad y de acceso seguro
<b>Punto fácil</b>	Ausencia de asistencia personalizada	Consulta de los principales trámites de forma ágil

Tabla 4. Debilidades y fortalezas de los canales

Fuente: Los autores del proyecto

### **Tarjeta éxito vehículo:**

El Crédito Vehículos éxito es un producto financiero dirigido a personas naturales que quieren comprar vehículo para su uso personal o particular, ofrece al mercado ventajas competitivas tales como: financiación hasta del 100% del valor del vehículo, agilidad en la aprobación de la solicitud de crédito, acceso a financiación con ingresos desde 2 salarios mínimos mensuales legales vigentes y sin experiencia crediticia, plazos de financiación de hasta 72 meses, entre otras

### **CDT**

Es una opción de inversión en la cual puedes elegir el plazo, periodicidad y forma de pago de los intereses hay que tener en cuenta que al ser un título valor, el CDT de TUYA es negociable en el Mercado Secundario de Valores antes de su fecha de vencimiento<sup>22</sup>

#### **5.4.4 Requisitos para la adquisición de la tarjeta**

Debe presentar carta laboral (puede ser descargada de internet) con fecha de expedición inferior a 3 meses que indique:

- Cargo
- Tiempo laborado
- Tipo de contrato
- Salario
- Firma

---

<sup>22</sup>Almacenes Éxito, Información Corporativa TUYA SA (2012). Recuperado el 31 de mayo de 2013. Disponible en: <http://www.tarjetaexito.com.co/docs/Historia.pdf>

## **Cédula original**

Para cupos superiores a \$2.500.000 debe presentar certificado de ingresos y retención o declaración de renta, con estos documentos se debe dirigir al punto de atención de la tarjeta éxito y dar espera de dos días hábiles que se demora el estudio

### **5.4.5 Proceso de Venta**

**Captura:** El cliente es abordado en el supermercado por el asesor. Si el cliente acepta tomar la información: lo lleva al punto para que lo atienda un consultor personalizado en la oficina.

**Investigación e información:** En el punto de información el consultor hace una breve introducción al producto y hace una indagación de los intereses del cliente potencial. Ofrece el producto según las necesidades.

**Consulta:** Se realiza una consulta a centrales de riesgo con la autorización del cliente. Si es apto, diligencian un pagaré, le toman una foto, escanean la cédula, y le entregan el plástico de una vez. (El cual no viene con el nombre del propietario en relieve.)

**Envío de Documentos a Medellín:** Los documentos son digitalizados y enviados a Medellín en donde son analizados y archivados.

**Programa AS400:** Todos los documentos a nivel nacional de los clientes son archivados en un programa llamado as400, al cual tienen acceso todos los funcionarios de la tarjeta éxito.

## CICLO DEL SERVICIO DE LA TARJETA ÉXITO

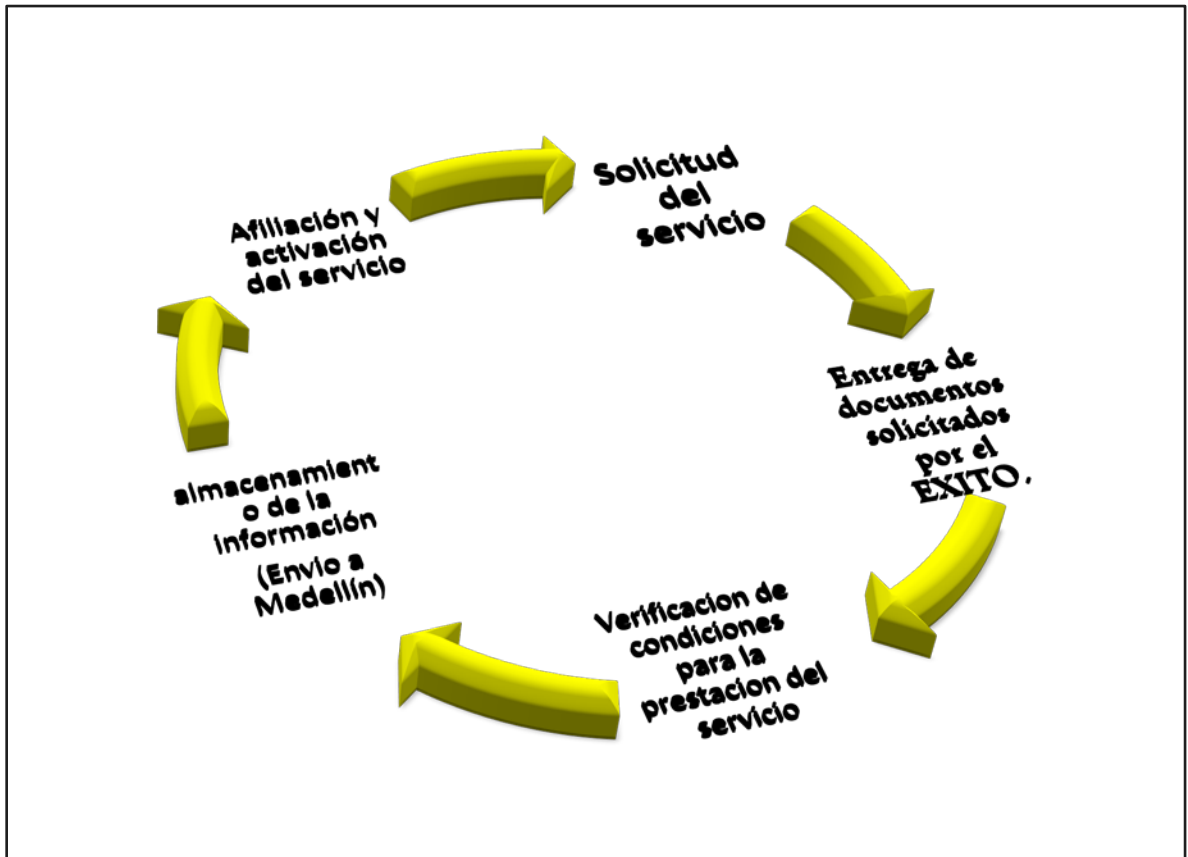


Figura 7: Ciclo del servicio

Fuente Autores del proyecto

## DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE VENTA TARJETA ÉXITO

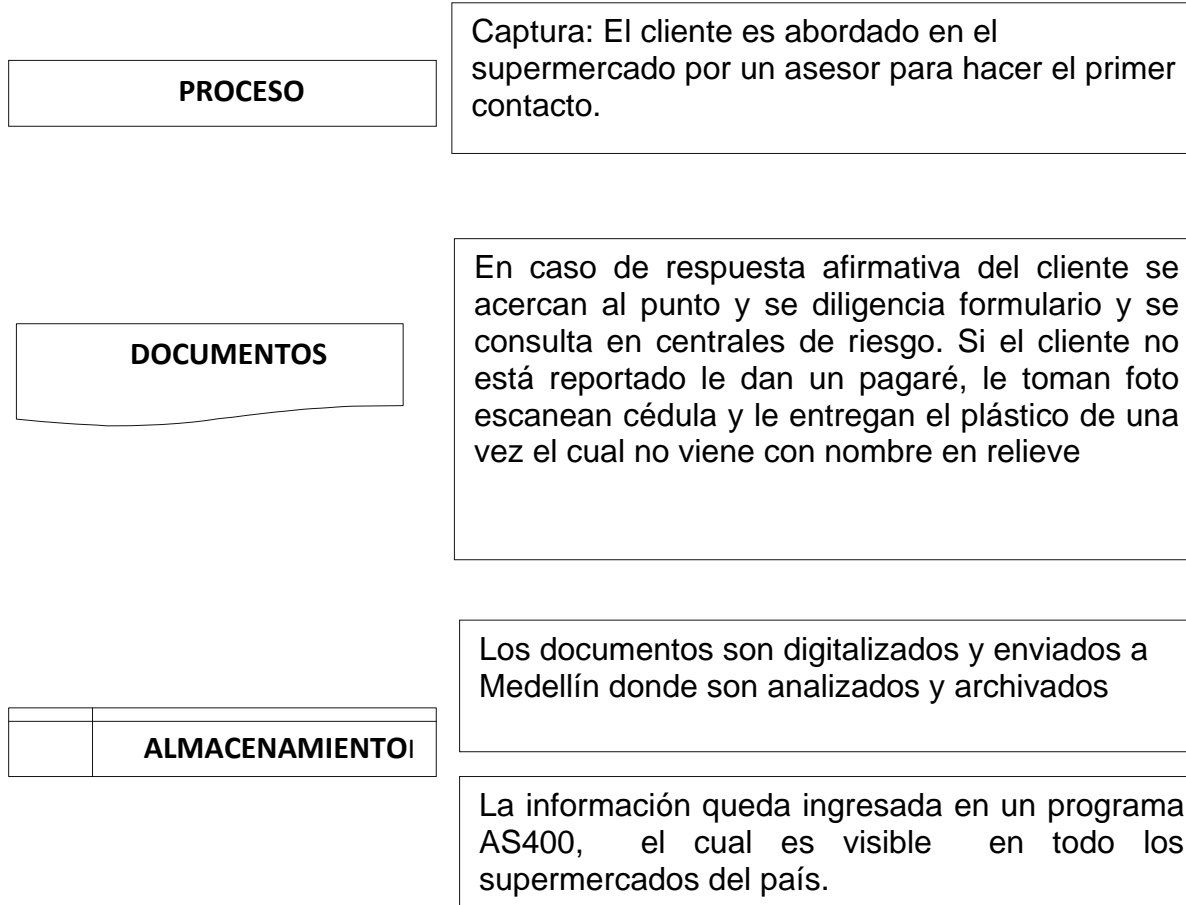


Figura 8: Diagrama de flujo del proceso de venta tarjeta éxito

Fuente los autores del proyecto

## Puntos De Atención Éxito En Bogotá

	<b>PUNTO</b>	<b>DIRECCIÓN</b>	<b>TEL</b>	<b>HORARIO</b>
1	Américas	Av Américas, No. 68A - 94	419 1400	Lun a sáb8:00 a.m. a 9:30 p.m. Dom y fes 8:00 a.m. a 9:00 p.m.
2	Álamos	Tv 96 No. 70A - 85	252 9510	Lun a sáb8:00 a.m. a 9:30 p.m. Dom y fes 8:00 a.m. a 9:30 p.m.
3	Avenida Chile	Caracas, No.71 - 60	217 1125	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 7:00 p.m.
4	Bosa	Calle 65 Sur No. 78H – 54	777 5252	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 7:00 p.m.
5	Calle 51	Carrera 15 No. 51 – 45	3105111	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 9:00 p.m.
6	Calle 80	Carrera 59A No. 79 – 30	660 5300	Todos los días de 8:00 a.m. a 9:30 p.m.
7	Carrera 77	Carrera 77 No. 8A 95	4113158	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 9:00 p.m.
8	Chapinero	Calle 52 No. 13 - 70	212 4022	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 9:00 p.m.
9	Centenario	Calle 27 Sur No. 26 - 24	713 9880	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 8:00 p.m.
10	Ciudad Jardín	Carrera 13 No. 16 - 48 Sur	239 0227	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 9:30 p.m.
11	Ciudad Tunal	Calle 47B Sur No. 24B - 33 C. C. Ciudad Tunal	714 5316	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 9:00 p.m.

12	Country	Calle 134 No. 9 - 51	592 2460	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 8:00 p.m.
13	Esperanza	Calle 35A No. 73 - 02	263 0231	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 10:00 p.m.
14	Floresta	Av Carrera 68 No. 90 - 88	646 8000	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 8:00 p.m.
15	Fontibón	Av Centenario con la 106/104	4395775	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 8:00 p.m.
16	Gran Estación	Av Esperanza, No.62 - 49, Loc 134	221 2696	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 8:00 p.m.
17	Kennedy	Carrera 78B No. 35 - 48	451 8031	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 10:00 a.m. a 7:00 p.m.
18	La Colina	Av Boyacá, Car 72 No. 146B	592 2400	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 8:00 p.m.
19	Las Nieves	Carrera 7 No. 22 - 36	342 5195	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 7:00 p.m.
20	Modelia	Carrera 75 No. 23F - 30	263 5707	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 9:00 p.m.
21	Niza	Calle 120 No. 60 - 31	643 2015	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 9:00 p.m.
22	Nuevo Kennedy	Carrera 78 K No. 37A - 53 SUR	448 1150	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 8:00 p.m.
23	Norte	Calle 175 No. 22 - 13	677 4848	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 10:00 a.m. a 7:00 p.m.



24	Occidente	Carrera 114A No.78B - 85	291 3111	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 8:00 p.m.
25	Plaza Bolívar	Carrera 7 No. 11 - 30	336 2831	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 7:00 p.m.
26	Quirigua	Diagonal 94 No. 82 - 00	252 4832	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 9:00 p.m.
27	Quirinal	Calle 60 No. 56A - 40, Loc 148	221 6562	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 10:00 a.m. a 7:00 p.m.
28	Restrepo	Carrera 20 No. 14 - 17 Sur	278 5628	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 8:00 p.m.
29	San Martín	Carrera 7 No. 32 - 84 Loc 201	3278888	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 7:00 p.m.
30	Salitre	Carrera 68B No. 24 - 39 Loc 148	416 9464	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 9:00 p.m.
31	Suba	Calle 145 No. 105B - 58	662 0600	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 10:00 a.m. a 7:00 p.m.
32	Tecno Lisboa	Calle 134 No. 10 - 34	258 1126	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 8:00 p.m.
33	Tintal	Calle 6A No. 95 - 75,Local 17	740 1472	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 7:00 p.m.
34	Unicentro	Av 15 No. 123 - 30 Local 1233	619 0999	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 9:00 p.m.
35	Usme	Cra 1 A No. 65D Sur - 58	739 1014	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 10:00 a.m. a 7:00 p.m.

36	Veinte de Julio	Calle 21 Sur No. 5A - 34	278 1277	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 8:00 p.m.
37	Éxito Villamayor	Auto Sur No. 38A Sur - 07	741 4470	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 7:00 p.m.
38	Éxito Zarzamora	Calle 72 No. 90 - 55	4363278	Lun a sáb7:00 a.m. a 9:00 p.m. Dom y fes 9:00 a.m. a 9:00 p.m.

Tabla 5. Puntos de atención éxito en Bogotá <http://www.tarjetaexito.com.co/infocorp.htm>

### Ubicación de los 39 puntos a nivel nacional:

Entre estos puntos se encuentran hipermercados y supermercados, teniendo en cuenta que solo allí los clientes potenciales pueden adquirir la tarjeta éxito, en esta investigación excluimos los éxito exprés ya que no cuentan con el servicio de entrega de tarjeta.

#### 5.4.6 Convenios

Aparte de los 39 establecimientos éxitos exprés, hipermercados y supermercados el éxito cuenta con cientos de almacenes de ropa, calzado, hogar, belleza, diversión, tecnología, viajes, educación. Entre otros, donde pueden usar la tarjeta para sus compras.

## Negocios Asociados

ROPA	HOGAR	SALUD Y BELLEZA	RESTAURANTES	TECNOLOGIA	VEHICULOS	VIAJES
Adidas	Imusa	Las Américas	La brasa roja	Alkosto	Yamaha	ADA
Americanino	Pintuco	Forma	Don jediondo	Tu boleta		
Bianchi	Estra	Visual	Kokorico	Ktronix	Auteco	Rapido ochoa
Bosi	Alfa	La Riviera	Mister pollo	Yamaha		Viajes alkosto
Pilatos	Sapolin	EPS sura	Cali mio	Cinema prociñal		
Adnssa	Hiper centro corona	Fundación visión y salud	Cali vea			
Swing	Spring	Athetic	Frisby			
Totto	Cupido	Bogota laser				
Besame		Odonto Especialistas				
Factory store		Entre otros....				
Calzado nueva moda						
Camisería europea						
Almacenes carrera						
Chevignon						
Cosmos						
Disel						
Credilistas de café						
Dcalidad						
Deepot play						
Ela						
FDS						
Everfit						
Escape						
Esprit						
Fajate						

Tabla 6. Negocios Asociados. Fuente:<http://www.tarjetaexito.com.co/asociados>

## Alternativas de pago

- Con la Tarjeta Éxito o con el extracto se puede realizar abonos en cualquier caja registradora de todos los almacenes Éxito, Carulla y Surtimax del país, en efectivo o con tarjeta débito.
- Con el extracto se puede cancelar en Bancolombia. AVVillas y Banco Caja Social (BCSC), allí se puede cancelar en efectivo o con cheque a nombre de Tuya.
- También se puede cancelar por Internet a través de Facturanet
- Si el cliente tiene cuenta en cualquier banco como, Bancolombia, Banco de Bogotá, Banco Popular, Banco Santander, Citibank, Banitsmo, Banco Sudameris, Banco Tequendama, Banco de Crédito, Banco Colpatria, Banco Unión Colombiano, Banco de Occidente, Banco Caja Social, Megabanco, Banco Superior, Banco Davivienda, Banco AV Villas. Se puede autorizar el débito automático de la cuenta, diligenciando una autorización en cualquier centro de atención de Tarjeta Éxito

- Agencias de Cobranza<sup>23</sup>

#### 5.4.7 Puntos éxito

Los puntos éxito, es un valor agregado que ofrece el servicio de la tarjeta de crédito, ya que al momento de adquirir la tarjeta de crédito, dan al cliente un sistema de ahorro de puntos donde por medio de sus compras en cualquiera de los éxitos, el cliente acumula puntos y dependiendo de la cantidad de ellos puede obtener diferentes artículos o beneficios.



Figura 9: Fotografía Puntos Éxito Chapinero. Fuente: Los autores del Proyecto

---

<sup>23</sup>Almacenes Éxito, Información Corporativa TUYA SA (2012) Recuperado el 31 de mayo de 2013. Disponible en: <http://www.tarjetaexito.com.co/docs/Historia.pdf>

#### 5.4.8 Beneficio Tricolor



Figura 10: beneficios Tricolor, Fuente: biblioteca de Java Script

- Los productos marcados con puntos amarillos los llevan con solo puntos.
- Los productos marcados con puntos rojos los llevan con un 50% de descuento.
- Los productos marcados con puntos grises le dan puntos extras al cliente para próximas compras.

## 5.4.9 Competencia

### Tarjeta de Crédito Carrefour

La cadena francesa de hipermercados Carrefour cuya razón social en nuestro país es Grandes Superficies de Colombia S.A con Nit 830025638-8, llega al país en 1997 con la perspectiva de que Colombia era uno de los países estables en la región y que mostraba un rápido crecimiento en materia económica, en ese entonces abre su primer Hipermercado en Bogotá, en la Calle 80, en el occidente de la ciudad. Desde ese momento la compañía ha crecido favorablemente abriendo en menos de una década 70 tiendas en 28 ciudades de Colombia.

Por intermedio del Banco Colpatria cuentan con la Tarjeta de Crédito Carrefour Visa, la cual se puede utilizar en todos los Hipermercados a nivel nacional, en los almacenes Easy que comercializan toda clase de productos y accesorios para el hogar y próximamente en Jumbo. Estos dos últimos pertenecientes a CENCOSUD (Centros Comerciales de Sudamérica).<sup>24</sup>

En 2012, Cencosud llegó a Colombia, para convertirse en el segundo operador de supermercados en el país, con presencia en nueve de las diez ciudades de mayor tamaño.

La negociación de la compra de Carrefour Colombia por parte de Cencosud, fue una de las de mayor valor el año anterior, El diario La República informó<sup>25</sup> que dicha negociación alcanzó los US\$2.600 millones en una de las transacciones más grandes de 2012, el grupo chileno empezó la remodelación por la marca

---

<sup>24</sup>Cencosud S.A. (Centros Comerciales Sudamericanos S.A.) (IPSA: CENCOSUD) (2013) es un consorcio empresarial chileno que opera en diversos países de América del Sur, principalmente en el rubro minorista. Es controlada por la familia Paulmann. Disponible en:<http://es.wikipedia.org/wiki/Cencosud>Esta página fue modificada por última vez el 30 mar 2013, a las 17:00

<sup>25</sup>MOLINA, Castillo Javier. Cencosud inició el cambio de Carrefour a Jumbo con políticas de mejor servicio (2013) Disponible en:[http://www.larepublica.co/empresas/cencosud-inició-el-cambio-de-carrefour-jumbo-con-políticas-de-mejor-servicio\\_29631](http://www.larepublica.co/empresas/cencosud-inició-el-cambio-de-carrefour-jumbo-con-políticas-de-mejor-servicio_29631)[Citado 21 Enero de 2012]

Jumbo, la cual irá reemplazando gradualmente a la francesa y traerá de la mano una política de servicio al cliente más fuerte dentro de la compañía.

Tras la adquisición de los locales Carrefour, Cencosud contará con 75 locales de los cuales 35 de ellos operarán bajo el formato hipermercado con la marca Jumbo y 40 bajo el formato de supermercado.



Figura 11: Almacén Jumbo Hayuelos Occidente de Bogotá, Fuente: Diario La República.

Este grupo tiene una historia que data desde hace cincuenta años y durante los cuales se han mostrado como un retailer de gran crecimiento en diferentes países, actualmente cuenta con operaciones activas en Argentina, Brasil, Chile, Perú y Colombia y ha diversificado sus unidades de negocio así:<sup>26</sup>

- a) Costanera Center: Proyecto inmobiliario en Chile con un área de más de 700.000m<sup>2</sup>, cuenta con más de 300 locales supermercado Jumbo, Easy, tiendas Paris, Ripley y Falabella, tres torres de oficinas y hoteles de cuatro y cinco estrellas, tiene además un amplio patio de comidas, un paseo gastronómico con restaurantes y cafés y doce salas de cines.

---

<sup>26</sup>Cencosud (2013) Disponible en <http://www.cencosud.com/historia>

- b) Tiendas por departamento: En esta línea se destaca las tiendas Paris que tienen en Perú y Chile, y en las que la actividad principal es la venta de ropa, seguida por la venta de electrodomésticos y productos de tecnología.
- c) Supermercados: En este segmento sobresale principalmente Jumbo en Argentina, Chile y Colombia; Bretas y Perini en Brasil, Wong y Metro en Perú.
- d) Retail Financiero: Nació el 2005 tras la compra de Empresas París, y está compuesta por estas tres áreas de negocio: Seguros París, Banco París y Tarjeta Cencosud
- e) Mejoramiento del Hogar y construcción: La marca de almacenes Easy es su marca de mostrar y actualmente está en tres países sudamericanos.

Relacionando el proceso actual que tiene la tarjeta de crédito Carrefour, podemos mencionar a continuación las siguientes características y beneficios:

Cupo inicial desde \$600.000

- Cuota de manejo de \$15.000, siempre y cuando se tenga compras pendientes por pagar, de lo contrario es cero.
- Descuento de 10% en la primera compra pagando con la Tarjeta de Crédito Carrefour en las Tiendas Carrefour a nivel nacional.
- Descuentos permanentes ofrecidos en Tiendas Carrefour a nivel nacional.
- Al pagar con la Tarjeta de Crédito Carrefour el comprador obtiene 5% de descuento en marcas TEX, BLUESKY y CASA & DECO.
- Ganar dos puntos por cada \$1.000 en compras en las tiendas Carrefour y en otros establecimientos el cliente obtiene 1 punto que puede redimir en millas y/o productos del catálogo propio. (No aplica doble puntaje para: estaciones de servicio Carrefour, servicios Carrefour -Seguros, agencias de viajes-, galerías comerciales y establecimientos ajenos a Carrefour.)
- 30% en Avances en efectivo diferidos automáticamente a 24 meses.



- Compra de cartera. Si el cliente traslada a su Tarjeta de Crédito Carrefour el saldo de tarjetas de crédito de otros bancos, le otorgan el 50% de la tasa de interés vigente al momento del traslado.
- Compras nacionales que se pueden diferir hasta 24 meses.
- Compras internacionales diferidas automáticamente a 24 meses.
- Realizar fácilmente el pago de la Tarjeta de Crédito Carrefour en cualquiera de las cajas Carrefour, Oficinas Colpatria y Red Bancaria.
- Tasa de interés preferencial para todas las compras en cualquier establecimiento comercial \* Aplica para Tarjetas Oro.



Figura 12: Tarjeta Carrefour. Fuente: [www.carrefour.com.co](http://www.carrefour.com.co)

### **Tarjeta de Crédito Codensa**

CODENSA es la casa matriz de un Grupo Empresarial muy importante del sector energético latinoamericano, proveedor de gas y energía eléctrica del Distrito Capital, incursionó en el mercado financiero por intermedio del banco Colpatria que tiene innumerables tarjetas de crédito, dentro de las que se cuentan la de almacenes como la Riviera, Cafam, Directv, Pepe Ganga, Terpel, pero la que nos interesa y con la que más tenemos objeto de estudio es la Tarjeta de crédito CODENSA. Esta tarjeta ha tenido gran aceptación entre los estratos 1,2 y 3 de la capital de la república y es la que más cercana está en cuanto a competidora de la tarjeta de almacenes éxito, no sólo por la cobertura que tiene sino por los

convenios con establecimientos que son muy homogéneos.<sup>27</sup> Como lo afirma Adriana Morales Los bancos ven como amenaza la entrada de productos sustitutos, a pesar de tener una de las tasas de interés más altas del mercado, toda vez que tienen un gran diferencial en el nivel de accesibilidad por parte del cliente, es decir que para el cliente no es necesario desplazarse hasta el sitio de venta, ya que las estrategias buscan reducir los precios pero una vez se ha calculado el valor final del producto incluyendo los intereses se evidencia el sobre costo obtenido.<sup>28</sup>

### **Características**

- Ingresos requeridos desde un salario mínimo
- Préstamos de hasta 4 veces el sueldo del solicitante
- Pagar fácil a través de la factura de Codensa hasta en 48 cuotas
- Tener un cupo rotativo que se puede seguir utilizando a medida que se va pagando las cuotas oportunamente
- Para solicitarla no importa si es o no arrendatario, o si la factura de Codensa no está a nombre del titular.
- Acceso a más de 120 marcas de diferentes productos
- Más de 250 puntos de venta distribuidos en toda la ciudad

---

<sup>27</sup>Morales, Peña Adriana Judith (2012) Direccionamiento estratégico para el incremento en la participación en el mercado colombiano de tarjetas de crédito en un 10% para el año 2015 por parte del Banco de Bogotá. Recuperado el 4 de Junio de 2013. Disponible en: <http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/3735/1/adriana%20judith%20morales%20peña.pdf>

<sup>28</sup>Arbeláez, M. A., García, F., & Sandoval, C. (2007). *El "CreditoFacil para Todos" de Codensa. Un programa de impacto social para Bogotá*. Bogotá, Fedesarrollo.



Figura 13: Tarjeta Codensa. Fuente: <http://www.creditofacilcodensa.com>

### COMPARATIVO DE TASAS Y CUOTAS DE MANEJO

TARJETA	TASA DE INTERÉS	CUOTA DE MANEJO
<b>TUYA</b>	30.82% Efectivo Anual	\$19.300 mensuales*Sólo se cobra si la obligación tiene saldo por pagar
<b>CARREFOUR AHORA CENCOSUD</b>	31.07% Efectivo Anual	\$49.990 Trimestre anticipado
<b>CODENSA</b>	30.45% Efectivo Anual	\$5.900 mensuales *Sólo se cobra si la obligación tiene saldo por pagar

Tabla7.Comparativo Tasas y Cuota de Manejo. Vigenciadel 15 de abril al 30

De junio de 2013

#### 5.4.10 Cuota de manejo de las tarjetas de crédito propias

De acuerdo con el informe de la Superfinanciera, publicado en agosto del 2012la tarjeta La Polar y la tarjeta Éxito aumentaron sus cuotas de manejo en un 8%,

mientras que las tarjetas Fácil Codensa y Spring Step aumentaron esta tarifa en 4% y 5%, respectivamente

Las tarjetas propias corresponden a: Banco Colpatría con la tarjeta Fácil Codensa, Banco Falabella con la tarjeta CMR Falabella, Bancoomeva con la tarjeta Coomeva, Davivienda con la tarjeta Spring Step, Giros y Finanzas con la tarjeta La 14, La Polar con la tarjeta La Polar y finalmente la compañía de financiamiento Tuya con la tarjeta Éxito.

### CUOTA DE MANEJO TARJETAS PROPIAS PARA MARZO DEL 2012

ENTIDAD FINANCIERA	Tarifa	Variación semestral
<b>BANCO COLPATRIA</b>	\$ 5.800	4%
<b>BANCO FALABELLA</b>	\$ 11.900	0%
<b>BANCOMEVA</b>	\$ 9.000	0%
<b>DAVIVIENDA</b>	\$ 5.800	5%
<b>GIROS Y FINANZAS</b>	\$ 13.000	8%
<b>LA POLAR</b>	\$ 14.900	8%
<b>TARJETA TUYA</b>	\$ 16.000	0%

Tabla 8. Cuota de manejo tarjetas propias para marzo del 2012. Disponible en: <http://www.finanzaspersonales.com.co/credito/articulo/cuales-costos-tarjeta-credito/46663>.

## 6 TIPO DE INVESTIGACIÓN

### 6.1 Método y técnicas para la recolección de la información

El principal objetivo de este trabajo es identificar los principales problemas que se presentan para los consumidores y para los almacenes éxito en el proceso de

venta y postventa del servicio de la tarjeta éxito en Bogotá. Para alcanzar este objetivo necesitamos realizar una profunda investigación del área de servicio al cliente, que incluya:

- Investigación de la atención en el punto de venta
- Superficies de atención físicas en Bogotá.
- Otros canales de distribución.
- Tiempos de respuesta del estudio de crédito.
- Formas de pagos
- Información durante la venta y cumplimiento de la misma.
- Seguimiento post – venta ¿lo manejan?
- Valor financiero en comparación con otras tarjetas.
- Relación con la tarjeta TUYA.
- Competencia.
- Requisitos de solicitud. Entre otros.

Es importante la recolección de todo tipo de información y datos de la tarjeta éxito y de la competencia de otras tarjetas de retail que nos permita darle un soporte de peso al trabajo a desarrollar, es necesario aparte de un sondeo informal de todo lo mencionado anteriormente, la estructura de una encuesta de mínimo 50 personas, entre ellas clientes actuales de la tarjeta éxito en Bogotá (Target seleccionado), esto con el fin de lograr destacar las insatisfacciones del cliente y cumplir el objetivo dictado por el proyecto.

Luego de implementar la encuesta tendríamos una serie de aspectos importantes tomados de primera fuente para la realización y cumplimiento de nuestro objetivo planteado. Entramos en la necesidad de crear una investigación donde enfrentemos dos aspectos fundamentales que son (CAUSA – EFECTO) para esto utilizaremos la investigación Explicativa y de la que al final salgan unas recomendaciones a la empresa para corregir sus procesos.

Investigación Explicativa: Con este trabajo se pretende realizar una investigación explicativa donde por medio de unos problemas encontrados

demostramos y expliquemos las relaciones (causa –efecto) del servicio prestado por la grande superficie Éxito, con su producto Tarjeta de crédito a sus clientes en Bogotá.

Causa: Conocimiento, entendimiento e identificación de los procesos de servicio al cliente, en la venta y post – venta de la tarjeta éxito en Bogotá, que generan clientes insatisfechos

### Investigación Exploratoria

Vamos a realizar un trabajo de investigación donde por medio de exploración de diferentes fuentes y documentos, determinemos la calidad en el servicio y la cobertura que tiene la tarjeta éxito en Bogotá

## 7 DISEÑO METODOLÓGICO

OBJETIVO GENERAL	Detectar los problemas e inconvenientes que afectan el servicio venta y postventa de la tarjeta éxito en Bogotá.	
OBJETIVOS ESPECIFICOS	TÉCNICA	METODOLOGÍA
Establecer el tipo de inconformidades que tienen los clientes actuales con el servicio de venta y post venta de la tarjeta Éxito	Investigación de campo	A través de una encuesta de selección múltiple se tabulara la información recolectada para establecer un estándar
Identificar los servicios que la tarjeta éxito ofrece en la	Investigación Documental	A través de internet y trabajo de campo vamos a indagar todos los

ciudad de Bogotá.		campos que cubre la tarjeta de créditos como los convenios que tiene con diferentes empresas.
Determinar las características físicas de la tarjeta en cuanto a material y diseño	Investigación Documental	Basándonos de nuestro Marco Histórico
Analizar los canales de distribución y las diferentes fuentes de adquisición que tienen los consumidores para obtener la tarjeta	Investigación Documental	A través de internet y trabajo de campo vamos a investigar como es el proceso de adquisición de la tarjeta y sus canales de distribución
Plantear una encuesta para identificar las mayores quejas y reclamos de la tarjeta éxito	Investigación de campo	En los principales centros de atención captar clientes actuales para así identificar las quejas y reclamos de primera fuente.

Tabla 9 Diseño Metodológico

## 7.1 Fuentes para la obtención de información

### 7.1.1 Fuentes Primarias

Para una completa documentación de investigación es muy importante conocer de primera fuente el tipo de inconformidad de los clientes frente al servicio, ya sea durante la venta o después de ella. Por esta misma razón es importante realizar una encuesta con la cual podamos obtener la información precisa para poder así lograr nuestro objetivo. Esta fuente primaria sería:

- Los clientes reales actuales que manejan los servicios de la tarjeta de crédito éxito en Bogotá.

- Los clientes potenciales que se encuentran interesados en adquirir la tarjeta.
- Información de la competencia, tarjeta Carrefour y Codensa

### 7.1.2 Fuentes Secundarias

Teniendo en cuenta que en nuestro caso, como ya lo mencionamos anteriormente en el punto 4. Justificación y delimitación de la investigación. Es un poco probable obtener el 100% de la información de fuentes primarias, ya que los espacios privados como centros comerciales nos delimita para la obtención de una completa documentación para el proyecto como: fotos, videos, entrevistas, dentro del punto de venta. Es importante poder apoyarnos también de otras fuentes para ello utilizaremos.

- Información básica de diferentes páginas web,
- Textos similares que nos puedan ayudar con la información ya establecida en el punto 6. Tipo de investigación.

#### Perfil Del Encuestado.

Perfiles	Descripción
<b>Demográficos</b>	Clientes de género femenino y masculino, ubicados en la ciudad de Bogotá D.C., que oscilan entre los 18 y 40 años de edad.
<b>Psicográficos</b>	Personas que devenguen entre 2 SMMLV A 5 SMMLV, pertenecientes a estrato 2 a 4, de clase media baja a media.
<b>Conductuales</b>	Compradores de tiendas especializadas de ropa y calzado, con gusto por marcas propias y de maquila en diferentes líneas. Buscan promociones y precios favorables.



<b>Estilo de vida</b>	Personas Tarjetahabientes en otras entidades financieras. En su mayoría no tienen casa propia, son trabajadores dependientes y viven la vida en familia.
-----------------------	--

Tabla 10. Perfil del Encuestado

### 7.1.3 Instrumento de recolección de datos encuesta cliente incógnito

El instrumento escogido para la elaboración de análisis y conclusiones del proyecto fue una encuesta basada en el texto El tiempo del servicio del autor Jean Fessard y adaptada por los autores del proyecto.

### 7.1.4 Ficha técnica de las encuestas

#### Diseño y realización

La encuesta ha sido desarrollada por Misael Alfonso Reyes y Julieth Angélica Cuao, autores del proyecto en la ciudad de Bogotá D.C., Desarrollada en los puntos de información de los almacenes Éxito vivero ubicado al occidente de la ciudad en el barrio Álamos en la Transversal 96 No. 70A – 85y en el sector de Chapinero en el Éxito calle 51 ubicado en la Calle 52 No. 13 – 70. *Ver Tabla de Almacenes en Bogotá*

#### Universo

Las personas que visitan los almacenes éxito de la ciudad de Bogotá D.C.

## Tamaño de la muestra

Para el tamaño de la muestra se seleccionaron 50 Personas de una lista de 250 que actualmente cuentan con la tarjeta Éxito y que frecuentan los puntos de Chapinero y Álamos.

Se sacó la muestra del 5 % de un total de 38 almacenes que se encuentran ubicados en Bogotá D.C., con un nivel de Confianza del 95 % y un error permitido del 2 %, basados en muestreo probabilístico de proporción poblacional.<sup>29</sup>

Dada la fórmula de proporción poblacional:  $n = Z^2 P Q / e^2$ .

$Z^2 = 1.96$   $P = 0.05$   $e = 0.02$   $Q = 1 - 0.05$ .

El resultado es de 50 encuestas.

## Tipo de encuesta

Entrevista personal en puntos de información de almacenes éxito. Ver el modelo a continuación:

---

<sup>29</sup>Vargas Sabadías Antonio (1995), Estadística Descriptiva e Inferencial, Castilla, Ed. La Mancha

## ENCUESTA CLIENTE INCÓGNITO

Fecha:

Oficina:

Hora:

### I. UBICACIÓN DE LA OFICINA

Marque con una X

	Bueno	Regular	Malo
Localización	_____	_____	_____
Vías de acceso	_____	_____	_____
Disponibilidad de parqueo	_____	_____	_____
Visualización de aviso exterior	_____	_____	_____

### II. PRESENTACIÓN DE LAS OFICINAS

	Bueno	Regular	Malo
Orden	_____	_____	_____
Ambiente tamaño	_____	_____	_____
Distribución	_____	_____	_____
Iluminación	_____	_____	_____
Disponibilidad de muebles	_____	_____	_____

III El material publicitario que se encuentra en la oficina es: *Marque con una X*

- ( ) Excesivo
- ( ) Suficiente
- ( ) Insuficiente
- ( ) Fácil de visualizar
- ( ) Difícil de visualizar
- ( ) Entendible
- ( ) Confuso

IV Tiene la oficina material publicitario con información comercial (tasas de captaciones, colocaciones, y moneda extranjera)

SI \_\_\_ No \_\_\_

V ¿De los siguientes avisos cuál pudo visualizar?

- a. Puntos de atención
- b. Información
- c. Otro(s) \_\_\_\_\_

**VI EVALÚE LA ATENCION DEL FUNCIONARIO CONTACTO PARA  
HABLAR DE CREDITO, EN CUANTO A:**

- El saludo fue amable Si \_\_\_ No\_\_\_  
Le sonrió Si \_\_\_ No\_\_\_  
Lo miro a los ojos Si \_\_\_ No\_\_\_  
Lo saludo de mano Si \_\_\_ No\_\_\_  
Le indico su nombre Si \_\_\_ No\_\_\_  
Estuvo dispuesto a ayudarlo Si \_\_\_ No\_\_\_  
Le dio información que usted solicito Si \_\_\_ No\_\_\_  
Fue claro en la explicación Si \_\_\_ No\_\_\_  
Le ofreció diferentes alternativas a su inquietudes Si \_\_\_ No\_\_\_  
Dispuso del tiempo suficiente para atenderlo Si \_\_\_ No\_\_\_  
Miro atentamente sus papeles Si \_\_\_ No\_\_\_  
Converso por teléfono, mientras lo atendía. Si \_\_\_ No\_\_\_

De las siguientes preguntas seleccione con una **X** la más acertada.

**VII ¿Cuánto tiempo tuvo que esperar?**

- a. De 0 a 10 minutos
- b. De 10 a 20 minutos
- c. De 20 a 40 minutos
- d. mMás de 40 minutos

**VIII ¿Cuánto tiempo estuvo hablando con el funcionario para tomar una  
decisión?**

- a. De 0 a 10 minutos
- b. De 10 a 20 minutos
- c. De 20 a 40 minutos
- d. Más de 40 minutos

**IX ¿Cómo evalúa usted el grado de conocimiento del funcionario?**

- a. Bueno
- b. Malo
- c. Regular

## EVALUACIÓN DEL CICLO DEL SERVICIO

**X** El funcionario entendió sus necesidades?

SI \_\_\_ No \_\_\_ No sabe o No Responde \_\_\_\_\_

**XI** ¿Le entregó información escrita de las diferentes líneas de crédito y de las características de la Tarjeta que le ofreció?

Si \_\_\_ No \_\_\_ No sabe o No Responde \_\_\_\_\_

**XII** La línea de crédito que usted selecciono es conveniente en cuanto a: *Marque con una X*

- a. Monto
- b. Plazos
- c. Tasas
- d. Garantías
- e. Destino
- f. Condiciones de pago

**XIII** ¿Cuánto tiempo transcurrió desde la entrega completa de los

Documentos hasta la información del resultado del estudio de crédito?

- a. Menos de una semana
- b. Una a dos semanas
- c. Dos a tres semanas
- d. Más de tres semanas

**XIV** ¿Las sugerencias adicionales que haría usted a la compañía son?

*Marque con una X*

- a. Mejorar en los tiempos de respuesta de las reclamaciones
- b. Hacer mayor claridad en las condiciones de la Tarjeta Éxito
- c. Disminuir el tiempo de atención en los puntos ubicados en los almacenes
- d. Ninguna Sugerencia

**MUCHAS GRACIAS**

### Supervisión, procesamiento e informe.

Estudiantes X semestre de la Universidad Escuela Colombiana de Carreras Industriales.

#### 7.1.5 Conclusiones de los resultados del instrumento aplicado

### UBICACIÓN DE LAS OFICINAS

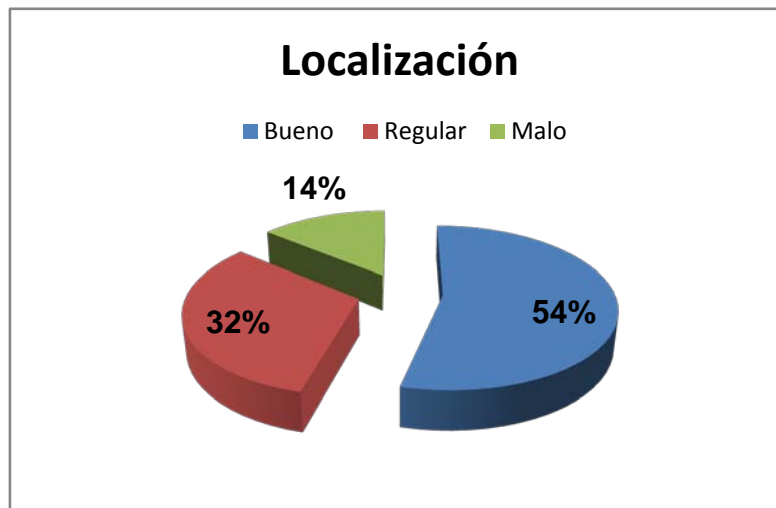


Figura 14: Localización

En cuanto a la localización de las oficinas para la atención se pudo notar que un 54% de los encuestados opina que esta estratégicamente ubicados que son de fácil adquisición y de rápida ubicación, un 32% coincidió en que es regular, y un 14% dijo que era malo.

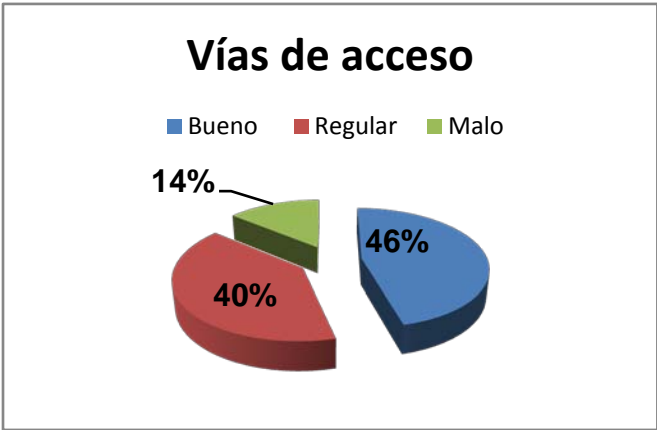


Figura 15: Vías de acceso

Aunque las vías de acceso son fáciles de visualizar un 7% piensa que es malo y que no son fáciles de localizar, mientras que un 20% opinaron que definitivamente les falta un poco de claridad y su presencia es regular. Un 23% de los encuestados están de acuerdo con que las vías de acceso son buenas.

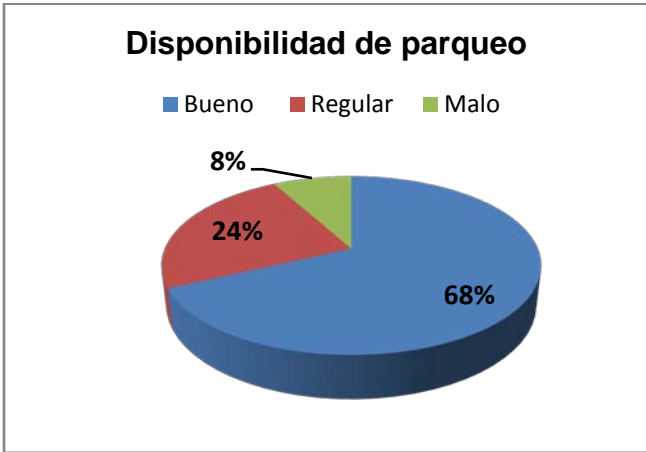


Figura 16: Disponibilidad de parqueo

En cuanto a la Localización de las oficinas el ítems que mayor porcentaje opina que es bueno es el de la disponibilidad de parqueo con un 34%, el 12% piensa que es regular, y el 4% que es malo.

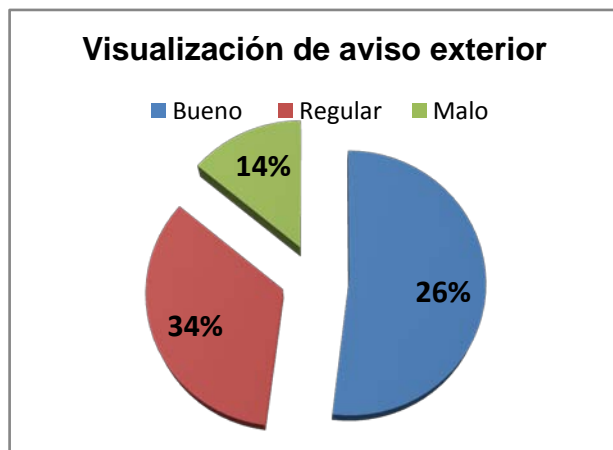


Figura 17: Visualización

Según los encuestados la visualización de aviso exterior no es muy llamativo, además, no se encuentra a una vista fácil del consumidor, para un 34% del total de los votos la opiniones fueron regular, para un 26% malo y solo un 14% respondió que es buena.

## PRESENTACIÓN DE LAS OFICINAS

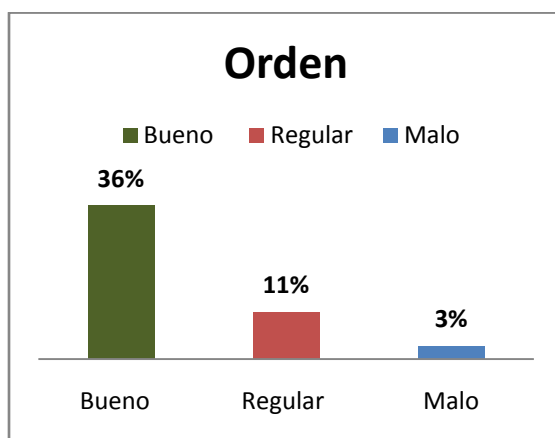


Figura 18: Orden



Para el ítems de presentación de las oficinas es notorio el orden de las mismas, para las personas que participaron en la encuesta son oficinas ordenadas y limpias el 36% coincidieron en esto, sin embargo un 11% piensan que las oficinas son sucias y les falta orden por lo tanto la calificación que le dio un 3% de los encuestados es mala, y un 11% regular.

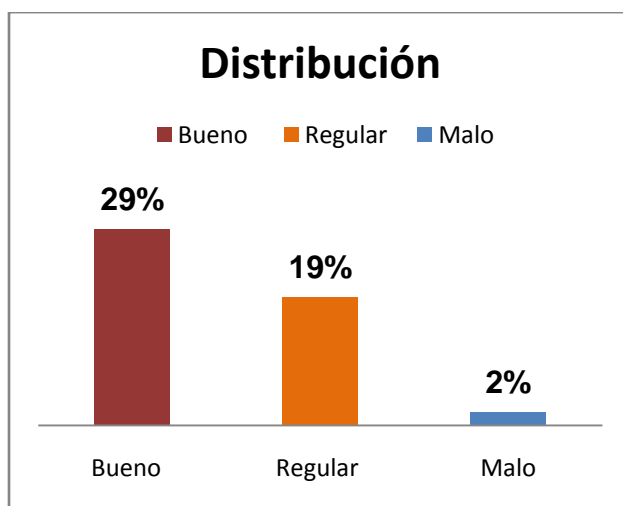


Figura 19: Distribución

Las oficinas al ser pequeñas necesitan estar bien distribuidas y organizadas para darle una muy buena imagen al servicio, de todos los encuestador un 29% opina que están muy bien distribuidas y son cómodas a la hora de realizar cualquier trámite, sin embargo el 19% opinó lo contrario, y un 2% definitivamente cree que su distribución es mala.

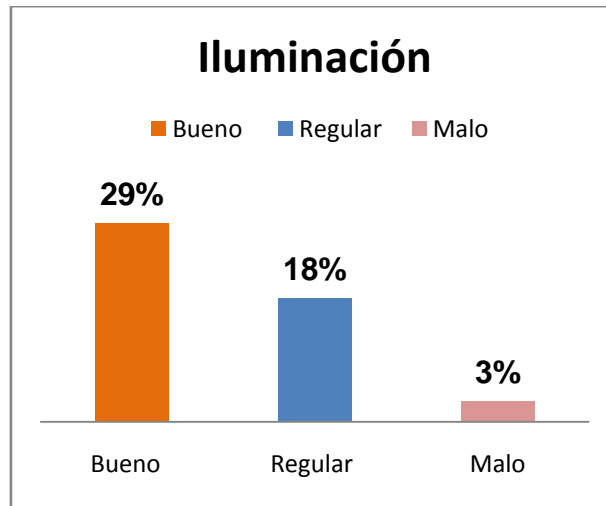


Figura 20: Iluminación

La iluminación es muy importante a la hora de llegar a una oficina de servicios ya que genera un ambiente más amplio y limpio, para la calificación de estos ítems buena para un 29%, regular para un 18% y Mala para un 3%.

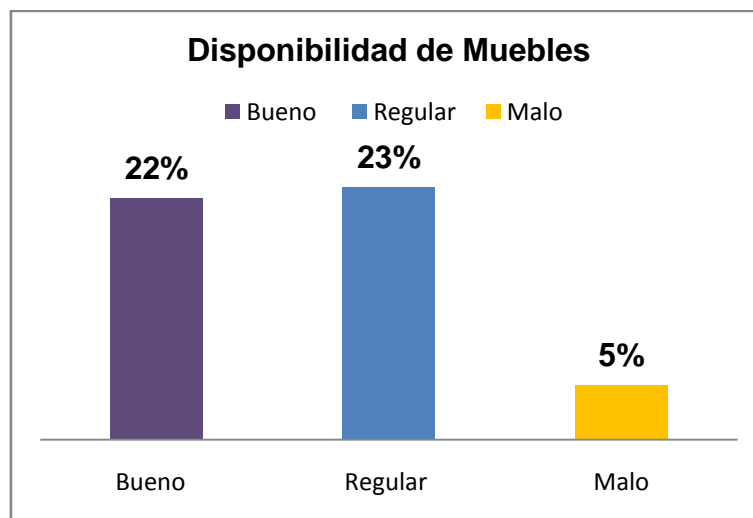


Figura 21: Muebles

Las oficinas según los encuestados no son cómodas y no tienen gran disponibilidad de muebles, sin embargo, a la hora de ser los que están en frente del consultor hay buena disponibilidad y no ven la necesidad de más.

**MATERIAL PUBLICITARIO QUE SE ENCUENTRA EN LA OFICINA**

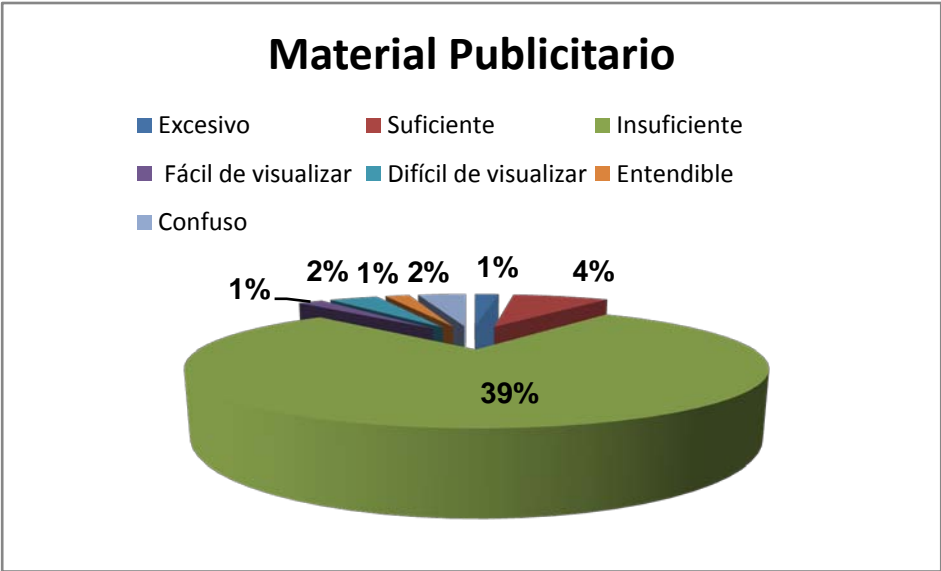


Figura 22: Material publicitario

A pesar que es un tema muy importante para tener en cuenta, el material publicitario tiene la más baja calificación, llegando al centro comercial y a las oficinas, no se encuentra ningún tipo de mensajes informativos o de interés que hable de la tarjeta de crédito, así mismo la calificación más alta indica que el material publicitario para las oficinas es insuficiente con un 39% de respuestas.



Figura 23: Información comercial

Este es uno de los puntos más relevantes en cuanto a la publicidad de los puntos y es que no poseen información comercial ni informativa de la tarjeta para impulsar así su adquisición.

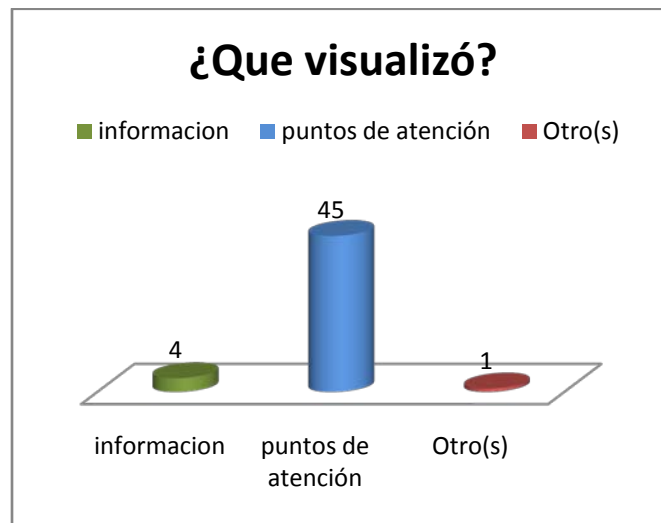


Figura 24: Visualización

Existe información de la tarjeta, sin embargo la mayoría de encuestados opina que los puntos de atención como lo vimos en la pregunta numero 1 son fáciles de

acceder y no necesitan tanta información, como debería ser en cuanto a la información de la tarjeta y sus beneficios.

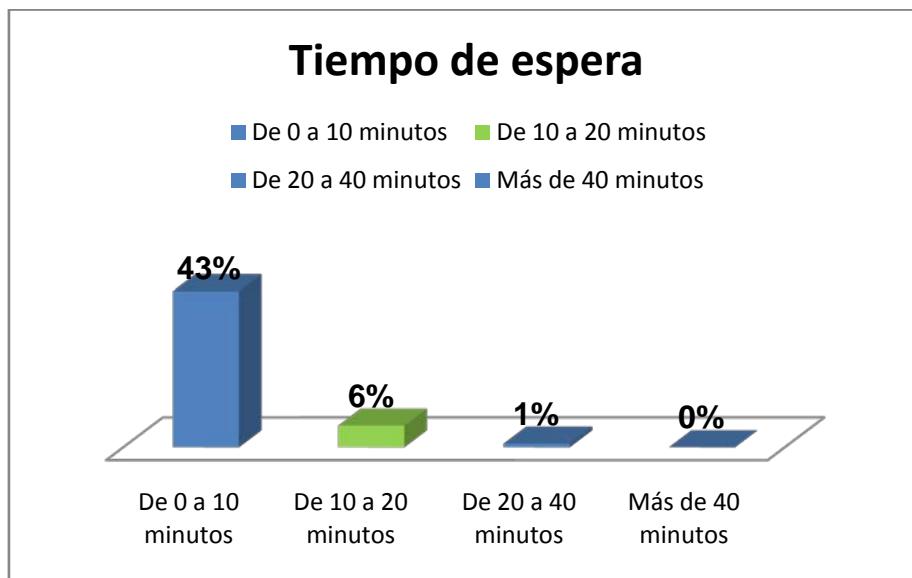


Figura 25: Tiempo de espera

El servicio definitivamente es bueno cuando el usuario no tiene que esperar mucho tiempo para ser atendido, en este ítems el 43% de los encuestados esperaron menos de 10 minutos.

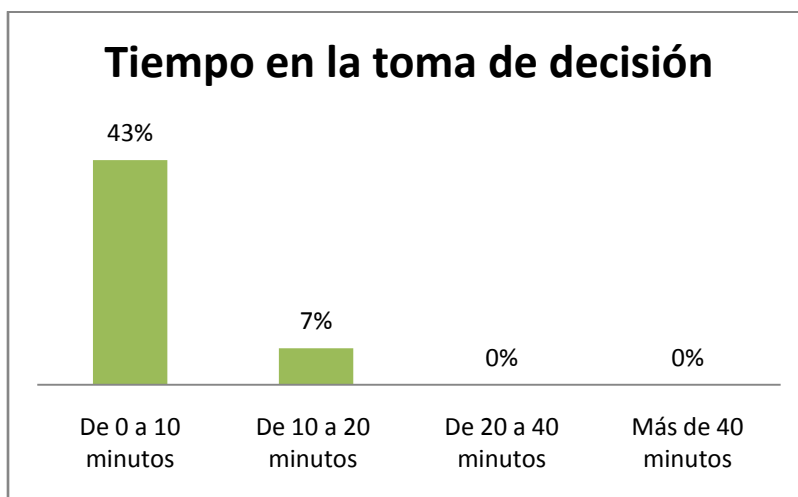


Figura 26: Tiempo de decisión

Realmente es importante la información que el asesor le brinde al consumidor para que a la hora de tomar una decisión sea la correcta, el 43% de los encuestados tomaron su decisión antes de 10 minutos y un 7% se tomó hasta 20 minutos para tomar una decisión.

Ninguno de los encuestados se ha demorado más de 20 minutos en la toma de su decisión sea positiva o negativa.

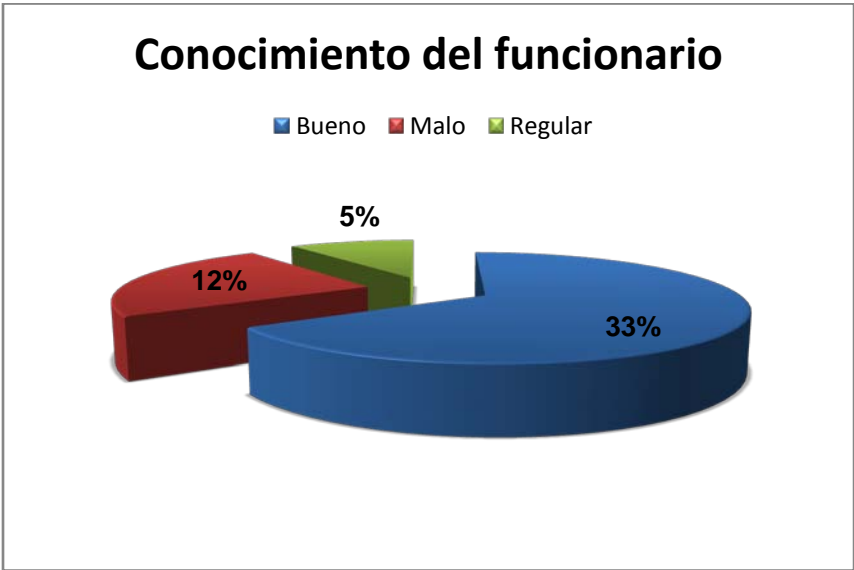


Figura 27: Conocimiento del funcionario

El funcionario que brinde al consumidor la información de la tarjeta debe ser una persona que conozca muy bien los beneficios y características de la tarjeta y sus servicios para el 33% de los encuestados el funcionario tiene buen conocimiento del tema.



Figura 28: Necesidades

Es claro para la mayoría de asesores o consultores que no todas las personas tienen las mismas necesidades, por eso mismo es importante que el consultor escuche muy bien a todos y a cada uno de los usuarios para así llegar a comprender lo que realmente necesita y poderle brindar la mejor opción del portafolio de servicios de la tarjeta éxito, Para el 28% de los encuestados el funcionario se aseguró de indagar bien y entender sus necesidades, mientras que el 19% siente que no se hizo entender o no le entendió el consultor.

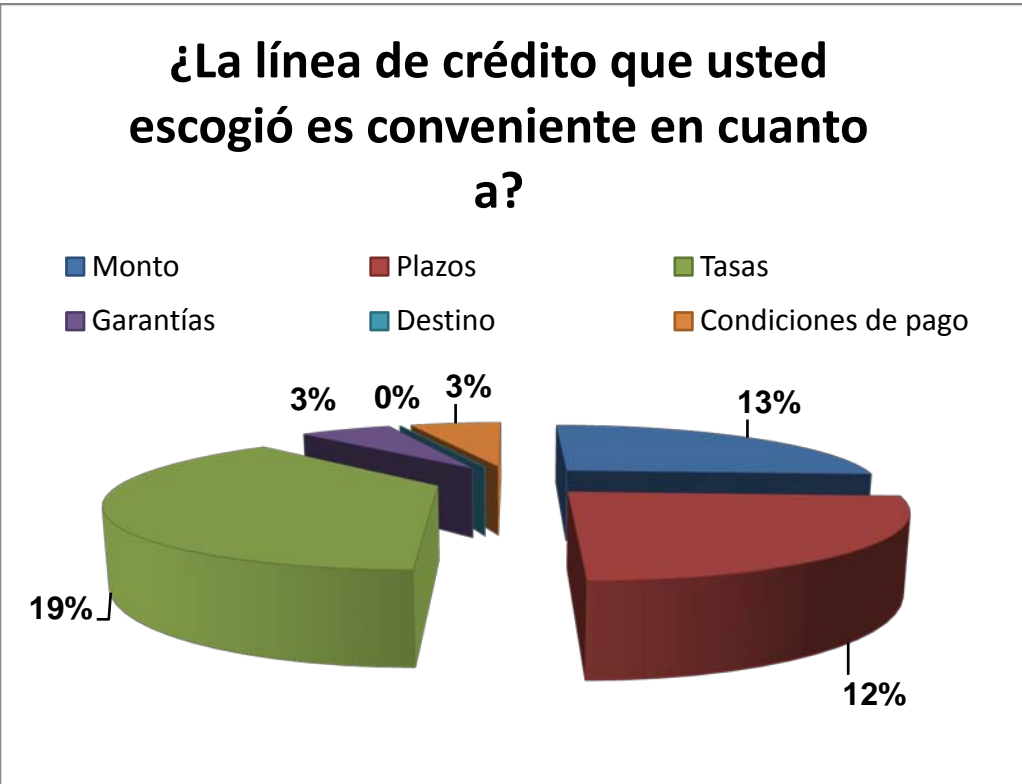


Figura 29: Línea de crédito

En esta grafica podemos ver claramente la razón fundamental por la cual los usuarios adquieren la tarjeta de crédito en primer lugar se encuentra “la tasa “CON UN 19% como lo vimos en nuestro comparativo de tasas (Ver tabla N° 7) (Tarjeta tuya maneja el 31.82% E.A, Carrefour el 31.07% E.A, y CODENSA 30.45% efectivo anual), y en último lugar con un 0% de opiniones está la de “Destino” ya que el éxito tiene convenios con muchas otras entidades y Negocios asociados (Ver tabla N° 6) los usuarios opinan que al adquirir esta tarjeta, ¿en dónde usarla? no va ser inconveniente.



## ¿Cuánto tiempo transcurrió desde la entrega completa de los documentos hasta la información del resultado del estudio de crédito?

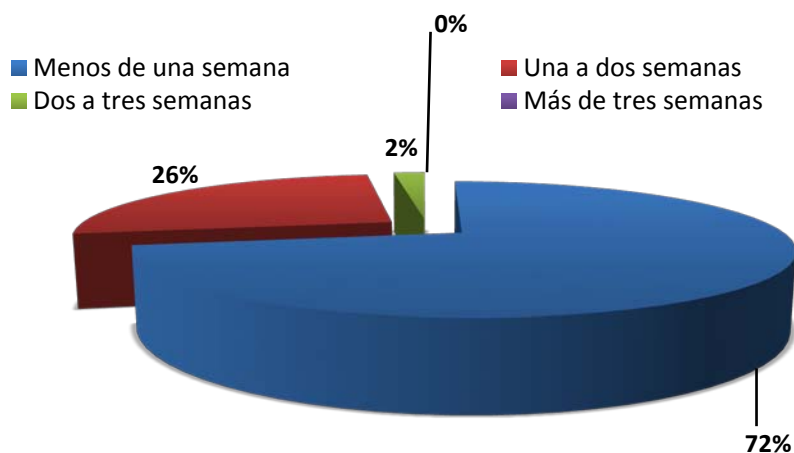


Figura 30: Tiempo de entrega

Todo lo que sean tiempos a la hora de calificar cualquier tipo de servicio le da un toque especial, para el caso de la tarjeta éxito del 100% de los encuestados al 72% le dieron el resultado del estudio de crédito en menos de una semana, esto gracias al ciclo de servicio de la tarjeta éxito (Ver Tabla N° 8)

De una a dos semanas algunos casos especiales el 26%, y el 2% de dos a tres semanas.



Figura 31: Sugerencias

A toda empresa sea grande o pequeña le gusta escuchar de voz de sus propios clientes cuales son las cosas buenas que su servicio tiene, sin embargo lo que más les gusta es escuchar son las cosas malas ya que con estas opiniones pueden tomar medidas de mejora y convertir esas debilidades en oportunidades, es por esto que decidimos preguntarle a los usuarios algunas sugerencias para mejora interna del servicio prestado por todo el equipo de grupo éxito, del 100% de los encuestados, el 52% pide que mejoren los tiempos de respuestas de las reclamaciones, el 28% desea que se les aclaren las condiciones de la tarjeta éxito, el 12% pide que disminuyan el tiempo de atención en las oficinas ubicadas en los almacenes el restante 8% no tiene sugerencias.

### 7.1.6 En general

En cuanto a las preguntas de los módulos de Ubicación y presentación de las oficinas Estos ítems fueron calificados de forma positiva, debido a que el layout se encuentra bien logrado en cada uno de los espacios, a excepción quizás de la zona de ropa masculina y femenina que se encuentra saturada. Pero la parte donde se encuentran las oficinas de atención se encuentran bien integradas

- La información en cuanto a tasas de captación y en general de condiciones es nula. Pero se destaca al interior de los almacenes la señalización existente
- Se observa que en términos generales la atención de los funcionarios es cordial hacia los tarjetahabientes, pero la calificación es baja en relación a las alternativas que se brindan a los usuarios.
- La mayoría de los encuestados consideran que la tasa de interés es factor determinante a la hora de tomar la decisión de aceptar la tarjeta, pero en un ejercicio posterior podremos observar que hay un desconocimiento por parte de gran parte de los bogotanos en este tipo de temas y en otros del sector financiero.
- El ciclo de venta de la tarjeta tiene gran aceptación dentro del cliente, esto se ve reflejado en que menos de una semana es la calificación predominante cuando se les preguntó por el tiempo que transcurrió desde la entrega de los documentos hasta la respuesta final del estudio de crédito.
- La sugerencia más común entre los encuestados es que se haga mayor claridad en las condiciones de la tarjeta éxito.

## Oportunidades y debilidades Walmart, Jumbo, Femsa

	<b>Oportunidades</b>	<b>Debilidades</b>
<b>WALMART</b>	<p>Maneja un stock limitado y sin gran variedad para mantener su principio de eficiencia, Seguirán profundizando su estrategia de marcas propias, donde la norteamericana es líder mundial.</p> <p>Capacidad de mantener los precios de sus productos por debajo de los que ofrece la competencia.</p> <p>Sus centros de distribución, abiertos 24 horas, están estratégicamente situados y permiten servir a 150-200 tiendas en un mismo día</p> <p>Posee su propia flota de camiones, mientras que la mayoría de competidores subcontratan estas funciones.</p> <p>Introdujo un nuevo modelo de negocios denominado "Pick Up Today". Este permite a los clientes realizar pedidos en línea y recoger sus compras en pocas horas en su tienda local.</p> <p>Posee una asociación con sus proveedores para lograr reponer su inventario a tiempo, esto lo conoce muy bien Juan Pablo Torrealba, gerente general de Delifruit quien destaca la gran capacidad del minorista para conocer su capacidad de venta y precisar su demanda gracias a su eficiente unidad de logística.</p>	<p>En el plano laboral se menciona que La Comisión Federal de Igual Oportunidad de Empleo ha multado a Wal-Mart por casos de discriminación contra discapacitados, y en Maine se le han descubierto sobre 1,400 violaciones a leyes que prohíben el empleo de menores, como lo menciona el autor Earle Eldrige <a href="http://www.emprendices.co/analisis-foda-de-la-empresa-wal-mart/">http://www.emprendices.co/analisis-foda-de-la-empresa-wal-mart/</a></p> <p>Inconvenientes a la hora de construir establecimientos ya que tienden a crear un efecto devastador en la economía de sus competidores, dado que, en el área donde se establece una tienda Wal – Mart sus competidores tienden a cerrar ya que los precios serán más bajos en la gran tienda.</p>
<b>FEMSA</b>	<p><b>Tecnología de la información:</b> Dentro de las tiendas de la cadena Oxxo se aprovechan los sistemas electrónicos para que mediante los códigos de barras que pasan cada vez por una caja registradora generen diferente tipo de información, para comenzar se establecen los pedidos de sus principales proveedores como, Coca Cola Femsa y Femsa Cerveza,</p>	<p>En el plano laboral se menciona que La Comisión Federal de Igual Oportunidad de Empleo ha multado a Wal-Mart por casos de discriminación contra discapacitados, y en Maine se le han descubierto sobre 1,400 violaciones a leyes que prohíben el empleo de menores</p>

	<p>haciendo más eficiente el área de compras y logística, otro punto importante es que envía información acerca de los gustos y las tendencias de los consumidores que ayuda a poder establecer la mejor mezcla de mercadotecnia a utilizar con sus consumidores y el manejo de la publicidad.</p> <p><b>Fortalecimiento de sus marcas:</b> la principal prioridad de la empresa es el incrementar el valor de cada una de sus marcas mediante el aumento del prestigio en cada una de ellas con campañas publicitarias adecuadas para cada producto.</p> <p><b>Cadena de distribución:</b> Es el principal distribuidor de Coca Cola y de las cervezas de la compañía en México, la estrategia de crecimiento de ésta cadena ha permitido tener mayor penetración del mercado de los productos de la compañía.</p> <p><b>La compra de nuevos negocios:</b> esta es una estrategia fundamental en el crecimiento de Femsa, el incremento de sus ventas ha sido proporcional a la compra de otras compañías como “Milas Geraís” en Brasil así como “Agua de los Ángeles” en el Valle de México.</p> <p><b>Entrega a domicilio:</b> la compañía aprovecha el servicio de entrega a domicilio para incrementar sus ventas y cartera de clientes.</p>	<p>Inconvenientes a la hora de construir establecimientos ya que tienden a crear un efecto devastador en la economía de sus competidores, dado que, en el área donde se establece una tienda Wal – Mart sus competidores tienden a cerrar ya que los precios serán más bajos en la gran tienda.</p>
<p><b>JUMBO</b></p>	<p><b>Responsabilidad Social:</b> Apuesta a una política de Responsabilidad Social Empresarial y Desarrollo Sostenible, estandartes de gestión corporativa. Cuentan con cuatro ejes estratégicos, cuya implementación es transversal a toda la Organización y busca responder a las expectativas de los grupos de interés según sus problemáticas: Educación, Lucha contra la exclusión, desarrollo productivo sostenible, Gestión ambiental.</p>	<p><b>No usara marcas propias en Colombia:</b> La compañía debió modificar su tradicional marca jumbo, por problemas con registro de marcas.</p> <p>Pendones pequeños y arrugados: al entrar al mercado no se están manejando muy bien la pancartas y anuncios ya que la mayoría de los consumidores que no conocen la marca, no creen que es una marca que genere seguridad.</p>

	<p><b>Diferenciación a partir de servicio y calidad:</b> jumbo centra su esfuerzo en generar un excelente servicio al cliente, además lleve productos de excelente calidad.</p>	
--	---	--

Tabla 12. Debilidades y oportunidades Walmart, Jumbo, Femsa

### DOFA DE TARJETA ÉXITO

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento de las condiciones de uso por parte de los usuarios.</li> <li>• Diferentes tipos de tarjeta éxito que confunden al cliente (básica, origen, tradicional, a dúo etc.)</li> <li>• No puede ser usada en establecimientos internacionales</li> <li>• El servicio postventa es escaso.</li> <li>• Desconocimiento de los funcionarios que ofrecen el servicio de tarjeta éxito.</li> <li>• No hay segmentación de clientes de la tarjeta, todos son iguales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado de consumidores creciente en diferentes estratos.</li> <li>• Contar con flexibilidad de horarios de atención en los diferentes canales</li> <li>• CENCOSUD, su competidor más cercano no podrá usar marcas propias en Colombia</li> </ul>
AMENAZAS	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios emitidos en la normatividad por parte de los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusión de negocios asociados como agencias</li> </ul>

<p>entes de control y el gobierno.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La llegada al país del grupo Cencosud.</li> <li>• Proliferación del dinero plástico en el mercado</li> <li>• Sanciones por parte de las Superintendencia financiera y Superintendencia de Industria y Comercio, a causa de incumplimientos y quejas.</li> </ul>	<p>de viajes, seguros y telefonía.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cobertura geográfica en todo el país y respaldo en las marcas propias del Éxito.</li> <li>• La tarjeta puede ser entregada a personas que no cuenten con experiencia crediticia.</li> <li>• Comprar en cerca de 1.700 comercios asociados y más de 15.000 puntos de venta.</li> </ul>
---	---

Tabla 13. DOFA de tarjeta éxito

### MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

Esta se realizó teniendo en cuenta el DOFA y las siguientes consideraciones:

- El peso se definió entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante)
- La calificación está entre 1 y 4, donde 4= respuesta superior, 3 = respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = respuesta mala.

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
Inclusión de negocios asociados como agencias de viajes, seguros y telefonía.	0,05	4	0,2
Cobertura geográfica en todo el país y respaldo en las marcas propias del Éxito.	1	3	3
La tarjeta puede ser entregada a personas que no cuenten con experiencia crediticia.	1,05	3	3,15
Comprar en cerca de 1.700 comercios asociados y más de 15.000 puntos de venta.	1	3	3
		<b>TOTAL</b>	<b>9,35</b>

Tabla 14. Fortalezas de tarjeta éxito (factores internos)<sup>30</sup>

Se destaca dentro de las fortalezas, los negocios asociados con que cuenta el grupo, ya que esto permite ampliar cobertura en regiones donde no necesariamente debe haber un almacén éxito.

DEBILIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
Desconocimiento de las condiciones de uso por parte de los usuarios.	0,1	4	0,4
Diferentes tipos de tarjeta éxito que confunden a la gente (básica, origen, tradicional, a dúo etc.)	1	2	2
No puede ser usada en establecimientos internacionales	1,1	1	1,1
El servicio postventa es escaso	3	2	6
Desconocimiento de los funcionarios que ofrecen el servicio de tarjeta éxito.	1	2	2
		<b>TOTAL</b>	11,5

Tabla 15. Debilidades de tarjeta éxito (factores internos)

Mediante la MEFI obtuvimos el resultado de 11.5 lo que significa que el grupo Éxito con su producto tarjeta de crédito, es fuerte internamente, pero se debe mejorar esas debilidades para ser sólidamente fuertes y no ceder mercado a la competencia.

<sup>30</sup>David, Fred R. (2003) Conceptos de Administración Estratégica. México. Ed Pearson.



## MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
Mercado de consumidores creciente en diferentes estratos.	0,05	2	0,1
Contar con flexibilidad de horarios de atención en los diferentes canales	0,5	2	1
CENCOSUD, su competidor más cercano no podrá usar marcas propias en Colombia	0,05	4	0,2
<b>TOTAL</b>			1,3

Tabla 16. Oportunidades factores externos de tarjeta éxito

AMENAZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
Cambios emitidos en la normatividad por parte de los entes de control y el gobierno.	1	1	1
La llegada al país del grupo CENCOSUD.	0,5	3	1,5
Proliferación del dinero plástico en el mercado	0,2	2	0,4
Sanciones por parte de las Superintendencia financiera y Superintendencia de Industria y Comercio, a causa de incumplimientos y quejas.	1	2	2
<b>TOTAL</b>			4,9

Tabla 17. Amenazas factores externos de tarjeta éxito

El resultado en la aplicación MEFE, indica que tiene muchas oportunidades de mantenerse y seguir creciendo en el retail financiero, pero el grupo debe estar atento a hacer frente a posibles cambios normativos que emita la Superintendencia financiera, el Banco de la República entre otros.

## MATRIZ DE ANSOFF APLICADA A TARJETA ÉXITO

		Productos	
		Tradicionales	Nuevos
Mercados	Tradicionales	Penetración en el mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

Figura 33. Matriz Ansoff

### **Propuesta de cambio para las estrategias de servicio postventa de la tarjeta**

De acuerdo a lo analizado a lo largo de este documento y de la información recopilada con el instrumento aplicado, se estableció que la tarjeta de crédito éxito se encuentra en este momento ubicada en el cuadrante de: Desarrollo de Mercados, debido a que como lo vimos anteriormente las tarjetas de crédito están vigentes desde años atrás y son un producto tradicional, pero el mercado de retail financiero no es tradicional y se puede ubicar como nuevo.

Es por esto que para crear un plan de choque frente a las expectativas planteadas por los usuarios de la tarjeta éxito en la encuesta utilizada se plantea la siguiente propuesta,

La creación de un “CLUB ÉXITO” que consiste en un espacio físico que esté dispuesto en dos almacenes Éxito en la ciudad de Bogotá, donde concurren tarjeta habientes, personal administrativo y personal de planta con el fin de darle un servicio único a los clientes reales, brindándoles un excelente servicio postventa.

<b>PROPUESTA “CLUB ÉXITO”</b>	
<p>Consiste en un espacio físico que esté dispuesto en dos almacenes Éxito en la ciudad de Bogotá, donde concurren tarjeta habientes, personal administrativo y personal de planta con el fin de darle un servicio único a los clientes reales, brindándoles un excelente servicio postventa.</p>	
<b>Tácticas</b>	<b>Logros</b>
<p>Despejar dudas e inquietudes frente durante el proceso postventa de la tarjeta éxito</p>	<p>Descongestionar los principales canales del éxito ya habilitados para enfocarlos solamente a los clientes potenciales, brindándoles a sí mismo a los clientes reales un lugar preferencial y de atención rápida.</p>
<p>Dar a conocer las bondades que tiene el producto y que algunos usuarios desconocen tales como: negocios asociados (establecimientos diferentes al éxito en donde se reciben la tarjeta).</p>	<p>Generar un ámbito de compra en los establecimientos asociados, brindándoles a los usuarios seguridad, y muchas alternativas de compra.</p>
<p>Brindar información consenciente a días de precios especiales, promociones y eventos al interior de esta gran superficie.</p>	<p>Más ventas, ya que el cliente va a estar motivado y al tanto del proceso para acumular puntos.</p>
<p>Brindar todo tipo de información de otros productos tales como Viajes Éxito, Telefonía Éxito, Seguros Éxito.</p>	<p>Fidelizar a los clientes actuales evitando así que se dirijan hacia otra gran superficie que también tenga tarjeta propia</p>
<p>Implementar un programa de referidos para aumentar la cantidad de cliente reales y por consiguiente los plásticos colocados.</p>	<p>Aumentar el consumo de otros servicios, utilizando la tarjeta de crédito.</p>
<p>Crear un espacio para todos los tarjetahabientes para ampliar su circulo social y compartan conocimientos de la tarjeta éxito.</p>	<p>Activar un voz a voz positivo dentro del Club y fuera de el, aumentando así los posibles clientes en los diferentes canales.</p>

## **Servicios del nuevo canal para el cliente real:**

- ✓ Despejar dudas e inquietudes frente al proceso de venta y postventa de la tarjeta éxito.
- ✓ Dar a conocer las bondades que tiene el producto y que algunos usuarios desconocen tales como: negocios asociados (establecimientos diferentes al éxito en donde se reciben la tarjeta).
- ✓ Brindar información consenciente a días de precios especiales, promociones y eventos al interior de esta gran superficie, lo anterior debido a que los correos electrónicos que envían masivamente no tienen el alcance requerido, en primer lugar porque en algún momento pueden llegar a ser molestos y en segundo lugar porque no todo los usuarios de la tarjeta tienen correo electrónico.
- ✓ Entregar información acerca de la tarjeta de puntos éxito, como por ejemplo, la caducidad de los puntos, equivalencia de las compras realizadas y como consultar los puntos acumulados.
- ✓ Fidelizar a los clientes actuales evitando así que se dirijan hacia otra gran superficie que también tenga tarjeta propia.
- ✓ Impulsar otros productos tales como Viajes Éxito, Telefonía Éxito, Seguros Éxito.
- ✓ Implementar un programa de referidos para implementar la cantidad de cliente reales y por consiguiente los plásticos colocados.

## **¿Por qué crear otro centro de atención?**

Como lo vimos claramente en los cuadros de canales y operaciones habilitadas en cada canal, el éxito tiene 7 canales muy bien diseñados e implementados para que el cliente real y potencial conozca como adquirir la tarjeta, Sin embargo al hacer la investigación y al implementar el instrumento para conocer las

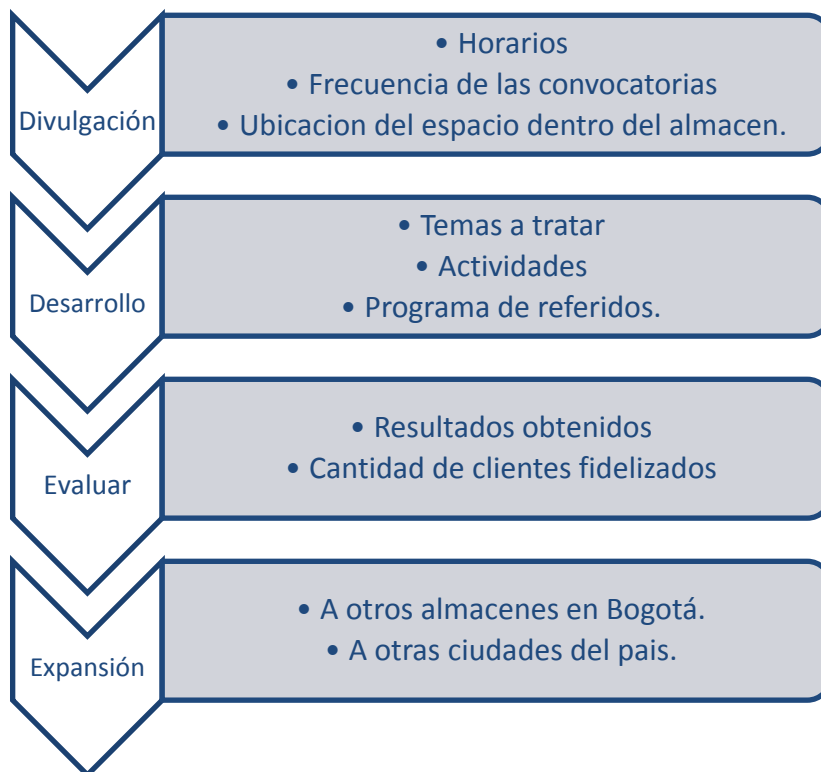
expectativas de servicio en la venta y postventa de la tarjeta éxito en Bogotá, pudimos notar claramente que el servicio post venta tiene dificultades y el usuario tiene vacío en cuanto a los servicios y beneficios de la tarjeta, se determinó que usuarios que usan actualmente la tarjeta no conocen completamente los beneficios que tienen con ella.

El principal objetivo con la implementación de este nuevo canal, es que el cliente real pertenezca a un círculo social llenándose de conocimiento y a la vez que se familiariza con la marca, reciba una contante retroalimentación.

Además los integrantes del club, están en la posibilidad de estar vinculados a diferentes actividades lúdicas, deportivas, y de recreación.

### ¿Cómo se debería implementar?

#### Pasos para implementar la propuesta del “Club éxito”



### **¿Dónde estarían Ubicados?**

Este espacio del club éxito sería propicio adaptarlo inicialmente en los dos almacenes objeto de estudio de este proyecto, En el punto de éxito chapinero ubicado en la calle 52 N° 13 – 70 y en el éxito álamos ubicado en la transversal 96 N° 70ª – 85.

### **¿Cómo se realizaría la inscripción al club?**

Se dividiría en dos partes: Clientes nuevo y Clientes antiguos

Clientes nuevos: Los clientes nuevos ingresaran al club en el momento de la adquisición de la tarjeta.

Clientes antiguos: Se les brindara una rápida información en el momento de realizar alguna compra en los establecimientos del éxito y se les entregaría un inserto en el que se describe el proceso de inscripción en la página del Éxito.

### **¿Qué beneficios traería para el usuario el club éxito?**

- El usuario va a recibir constante retroalimentación de los servicios que tiene su tarjeta.
- Tener contacto directo con personal que solucione problemas o inconvenientes a la hora de usar la tarjeta.
- Contacto directo con el asesor de puntos, para que el usuario sepa usar los puntos que ha recolectado.
- Estar vinculados a diferentes actividades lúdicas, deportivas, y de recreación.
- Permitir a los clientes de la tarjeta un espacio exclusivo y de reconocimiento por usar la tarjeta

### **¿Qué beneficios traería para el grupo éxito la creación del club?**

- La creación del club principalmente va a crear un ambiente familiar entre los usuarios y un aumento de clientes gracias a los beneficios de voz a voz.
- Se va a generar un sistema de referidos entre familiares y amigos que aún no tienen la tarjeta,
- Reducción de quejas y reclamos por ende la radicación, ya que lo ideal es dar solución inmediata en el club, con el encargado de PQR”S.
- Generar un desahogo en los otros canales, y que sean destinados para clientes nuevos, el cliente real tendría un lugar para todos sus trámites.

## RECOMENDACIONES

- A pesar que el material publicitario e informativo en los almacenes son muy importantes, ninguno de los puntos que tomamos para la investigación tienen material publicitario que genere perspectiva y curiosidad de ir a conocer las características y beneficios de la tarjeta, se recomienda la ampliación de este tipo de publicidad en los puntos para impulsar la adquisición de la tarjeta.
- Toda empresa grande o pequeña le gusta escuchar de voz de sus propios clientes cuáles son sus fortalezas en cuanto a su servicio, aunque también deben escuchar las debilidades a mejorar, es por esto que es recomendable para el éxito mejorar sus tiempos de respuesta a solicitudes y reclamaciones asociadas a la tarjeta.
- El éxito tiene excelentes canales para el conocimiento de los beneficios de la tarjeta éxito, sin embargo es recomendable explotarlos al máximo ya que ni los clientes reales ni los potenciales los conocen, y es por esto que no acceden a ellos.
- Si se implementara la propuesta realizada por los autores del proyecto, es recomendable dirigir los esfuerzos al cliente y concentrarse en su satisfacción, y que todos los usuarios conozcan 100% los beneficios que tienen.
- Los consultores que atienden los puntos de atención son personas jóvenes y con gran actitud para llegar a un cierre efectivo en la adquisición de la tarjeta, sin embargo es recomendable fijar para ellos una capacitación por lo menos una vez por semana, en cuanto a temas financieros y conocimiento de la tarjeta Tuya, con el fin que adquieran más seguridad en cuanto al producto y sus servicios.



## CONCLUSIONES

- Durante la realización de este proyecto, se ha podido evidenciar el poderío del sector financiero en Colombia y como a través de un proceso de integración con el sector de grandes superficies e hipermercados en Colombia, han logrado penetrar a un segmento de consumidores no menos atractivo.
- El gran volumen de clientes que tiene el sector retail, requiere poseer un adecuado sistema de resolución de requerimientos de clientes, que permita entregar no solamente una adecuada respuesta, sino también faciliten procesos de mejora continua al interior de las grandes superficies.
- Por otra parte, la experiencia que otorga las tarjetas propias con cada protagonista del retail en Bogotá, pueden aplicarse a otros dominios de negocios, ya que su estructura de diseño permite que pueda ser replicada en el ciclo que siguen los flujos de información, para ello basta modificar los parámetros y lógicas de cada negocio en particular.
- Los estratos medios y bajos, son los que por lo general hacen mayor presencia en las grandes superficies, esto muestra que existe un gran potencial en materia de consumo, notoriamente más que en los estratos altos. Esto se debe principalmente a dos factores, la alta cantidad de miembros por familia y la facilidad de medios de crédito.
- La tarjeta de crédito éxito permite a quienes la adquieren y no han tenido vida crediticia, abrir las puertas del sector financiero ya que permite acceder a un cupo de crédito, con ingresos desde un salario mínimo.

- Es de vital importancia que el consumidor financiero que lo es también del sector retail, sea continuamente informado y retroalimentado en el proceso de postventa. Lo anterior debido a que en la mayoría de los casos las condiciones de venta y uso de una tarjeta de crédito no son muy claras y esto sumado a la falta de conocimiento por parte de los funcionarios que se encargan de estar face to face con el cliente, puede traer complicaciones y hechos no tan gratos en un futuro mediano.
- Las medidas de seguridad que implementan las entidades financieras en conjunto con las que aplican los usuarios, parecieran ser en ocasiones insuficientes para contrarrestar los delitos informáticos que se presentan en Colombia.
- Los grandes protagonistas del retail, han de tener detrás de ellos una entidad que posea una estructura financiera robusta y de gran respaldo, con el fin de que sea la imagen de garantía ante el consumidor y sea una herramienta efectiva de cierre de venta de la tarjeta que se ofrezca.

## 8 RECURSOS

	ITEM	REQUISITOS	COSTO	
<b>HUMANO</b>	<b>Estudiantes</b>	<i>Misael Alfonso Reyes García</i>	\$ 411.000	
		<i>Julieth Angélica Cuao Martínez</i>	\$ 411.000	
	<b>Asesor de Tesis</b>		Para la elaboración de la tesis es indispensable una persona con estudios en Mercadeo que nos aporte Conocimiento especializado en esta rama. Permitiéndonos trabajar con una buena comunicación y disposición	
		<i>Richard Orlando Buitrago Reyes</i>		
<b>TÉCNICO</b>	<b>Equipos</b>	(2) <i>Computadores</i>	Programas Excel y Word, Indesign, Corel e Internet.	
		(1) <i>Cámara digital</i>		
		(2) <i>Celulares</i>	Comunicación entre el Equipo de trabajo	
	<b>Exposición</b>	<i>Video Beam</i>		\$ 30.000
		<i>Portátil</i>	Para mejor exposición y entendimiento de los jurados del proyecto.	
		<i>Auditorio</i>		
<b>TOTAL</b>			\$ 852.000	

Tabla 11 Recursos del proyecto

## 9 CRONOGRAMA

ACTIVIDAD	HORAS	ABRIL				MAYO				JUNIO			
		Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12
		L M M J Y S D	L M M J Y S D	L M M J Y S D	L M M J Y S D	L M M J Y S D	L M M J Y S D	L M M J Y S D	L M M J Y S D	L M M J Y S D	L M M J Y S D	L M M J Y S D	L M M J Y S D
<i>Recolección de información</i>													
<i>Trabajo de investigación</i>													
<i>Análisis de la información</i>													
<i>Clasificación de la información</i>													
<i>Estructuración del trabajo</i>													
<i>Items a Desarrollar</i>													
<i>Investigación de Campo</i>													
<i>Análisis de la información recolectada</i>													
<i>Factores que intervienen</i>													
<i>Análisis de los servicios existentes</i>													
<i>Revisión de adelantos</i>													
<i>Correcciones</i>													
<i>Informe Final</i>													
<i>Presentación al grupo Docente</i>													

## **10 ANEXOS**

Se anexan (1) de las 50 encuestas realizadas.

## BIBLIOGRAFÍA

**Almacenes Éxito**, Información Corporativa TUYA SA (2012). Recuperado de: <http://www.tarjetaexito.com.co/docs/Historia.pdf>

**Arbeláez, M. A.,** García, F., & Sandoval, C. (2007). El "CreditoFacil para Todos" de Codensa. Un programa de impacto social para Bogotá. Fedesarrollo. Recuperado de: [www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/](http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/).

**Baena, Toro Diego, Walteros, Hernán** (2008 Pág. 66). Sistema financiero colombiano, Bogotá: Ecoe Ediciones.

**Buitrago Reyes Richard** (2013 Pág. 23- 39), Gerencia de categorías y estrategia retail: aplicación a pymes (pequeños negocios) de Bogotá Revista Reto Volumen 1 SENA

**Cencosud.** (2013, 28 de julio). *Wikipedia, La enciclopedia libre*. Fecha de consulta: 22:30, julio 28, 2013 desde <http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Cencosud&oldid=68652361>.

**Chetochine, G.** (2009, Ene.-Feb.). Gestión por categorías: La nueva ola. Recuperado de: [http://www.theshopsumerinstitute.com/fileadmin/user\\_upload/downloads/Articulo\\_Codigo\\_84\\_GpC\\_con\\_Chetochine\\_0209.pdf](http://www.theshopsumerinstitute.com/fileadmin/user_upload/downloads/Articulo_Codigo_84_GpC_con_Chetochine_0209.pdf)

**David, Fred R.** (2003) Conceptos de Administración Estratégica. México. Ed Pearson.

**Deloitte, Touché Tohmatsu limited** (2012) The Future of Manufacturing Recuperado de: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_MOB\\_FutureManufacturing\\_Report\\_2012.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_MOB_FutureManufacturing_Report_2012.pdf)

**Domínguez, Óscar.** (2013, 19 de marzo) Yo, Gonzalo Restrepo, me confieso. Diario El Tiempo, P17

**Estupiñan, Gaitán Rodrigo** (2006) Control Interno y Fraudes (2da Ed) Bogotá, Ecoe Ediciones.

**Fessard, Jean Luc** (1995 p.85). El tiempo del servicio, Barcelona. Alfa Omega Editores.

**Gómez, Constanza.** Redacción Economía y Negocios (2013, 24 de febrero) El hombre que hizo gigante la palabra Éxito. Diario El Tiempo, P19

**Guerra, Camargo Esteban.** (2012) Marcas propias, con el 14% de las ventas en supermercados. Recuperado de: [http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/M/marcas\\_propias\\_con\\_el\\_14\\_de\\_las\\_ventas\\_en\\_supermercados/marcas\\_propias\\_con\\_el\\_14\\_de\\_las\\_ventas\\_en\\_supermercados.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/M/marcas_propias_con_el_14_de_las_ventas_en_supermercados/marcas_propias_con_el_14_de_las_ventas_en_supermercados.asp)

**Londoño, Aldana Emperatriz.** (2002) Masificación de las tarjetas de crédito propias. Caso almacenes éxito en Cartagena. Recuperado de: <http://www.unicartagena.edu.co/publicaciones/panoramaeconomico16.pdf>

**Molina, Castillo Javier.** Cencosud inició el cambio de Carrefour a Jumbo con políticas de mejor servicio (2013) Recuperado de: [http://www.larepublica.co/empresas/cencosud-inició-el-cambio-de-carrefour-jumbo-con-políticas-de-mejor-servicio\\_29631](http://www.larepublica.co/empresas/cencosud-inició-el-cambio-de-carrefour-jumbo-con-políticas-de-mejor-servicio_29631)[Citado 21 Enero de 2012]

**Morales, Peña Adriana** Judith (2012) Direccionamiento estratégico para el incremento en la participación en el mercado colombiano de tarjetas de crédito en un 10% para el año 2015 por parte del Banco de Bogotá. Recuperado de: <http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/3735/1/adriana%20judith%20morales%20peña.pdf>

**Müller. Jan Marco** (2004) Grandes centros comerciales y recreacionales en Santafé de Bogotá: Origen, características y tendencias de desarrollo. Biblioteca Virtual, Biblioteca Luis Ángel Arango. Edición original: 15-12-2004. Recuperado de: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/historia/bogota/6.html>

**Mull, John C** (2009 Pág. 73) Introducción a los mercados de futuros y opciones (6ª Edición). México Ed Pearson.

**O'Shaughnessy, J.** (1991). Marketing competitivo: un enfoque estratégico. (Pág. 307). Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A

**Pelton Lou E,** Strutton David, Lumpkin James R., María del Carmen (trad.) Hano Roa (2005) Canales de marketing y distribución comercial: un enfoque de administración de relaciones. Ed McGraw-Hill Interamericana

**Rico, Rubén Roberto** (2005 Pág. 7) El nuevo marketing para el negocio minorista (Segunda Edición) Buenos Aires Ed. Pearson.

**Rojas Suárez Liliana,** (2006) El Acceso a los Servicios Bancarios en América Latina: Identificación de Obstáculos y Recomendaciones. Center for Global Development, Washington DC. Recuperado de: [http://www.cgdev.org/doc/experts/Serv\\_Bancarios\\_AL.pdf](http://www.cgdev.org/doc/experts/Serv_Bancarios_AL.pdf)

**Sandoval, Cristian.** (2006) De compras con tu plástico. Recuperado de: <http://archivo.univision.com/content/content.jhtml?cid=513163>

**Vargas Sabadías Antonio** (1995), Estadística Descriptiva e Inferencial, Castilla, Ed. La mancha